



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Yhteisen tuotteen äärellä

Prosessikuvaus Keski-Suomen elokuvakeskuksen
elokuvapalveluiden tuotteistamisesta asiakkaan kanssa

Katri Rahikkala

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 05 / 2014

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Katri Rahikkala	Sivumäärä 59 + 1 liitesivu
Työn nimi Yhteisen tuotteen äärellä - Prosessikuvaus Keski-Suomen elokuvakeskuksen elokuvapalveluiden tuotteistamisesta asiakkaan kanssa	
Ohjaava(t) opettaja(t) Molla Walamies, Kari Pirinen	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Keski-Suomen elokuvakeskus ry, Kaisu Tapaninen	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tilaajana toimi Keski-Suomen elokuvakeskus ry, joka ryhtyi vuonna 2012 tuotteistamaan elokuvapainotteisia työhyvinvointipalveluja. Tuotteistusprosessin taustalla oli tarve kehittää uusia keinoja yhdistystoiminnan rahoittamiseen. Yhdistystoimintaan myönnetään yhä vähemmän avustuksia, mikä vaarantaa yleishyödyllisen elokuvatoiminnan ja koko yhdistyksen olemassaolon. Yleishyödyllinen elokuvatoiminta on tärkeää ja sen jatkuminen halutaan säilyttää Keski-Suomessa.</p> <p>Opinnäytetyö kuvaa tuotteistusprosessia asiakaskohtaamisista käsin. Näkökulman valinta on luonnollinen osa prosessia, sillä sen yhtenä tärkeänä tavoitteena on valloittaa aivan uusi asiakkaiden kenttä – keskisuomalaiset yritykset ja hankemaailma. Tavoitteena oli kokeilla mahdollisimman monenlaisia kohtaamisen keinoja, joiden avulla kerättiin tietoa asiakkaista sekä heidän tarpeistaan ja toiveistaan.</p> <p>Prosessin taustalla toimi TAI Liiku –hanke, jossa työstiittiin yhdessä muiden keskisuomalaisten toimijoiden kanssa liikunta ja taidelähtöisiä työhyvinvointipalveluja. Kehittämistyön ensimmäinen osa koostuu hankkeessa tehdyistä havainnoista ja kokeiluista, joiden pohjalta prosessi etenee uudenlaisen kohtaamisen ja luovan menetelmän, Elokuvapelin, toteuttamiseen.</p> <p>Tilaaja saa työn avulla kokonaiskuvan prosessin etenemisestä, tietoa erilaisten asiakkaiden kohtaamisesta ja kohtaamisissa käytettyjen menetelmien heikkouksista ja vahvuuksista. Työ tuotti tilaajalle konkreettisia kehitysideoita tulevaisuuden prosesseja varten sekä yhden uuden tuotteen, elokuvapelin.</p> <p>Työn avulla saatiin selville, että elokuvan työhyvinvoinnillinen ulottuvuus on uusi ja vieras käsite asiakkailla ja kulttuurikentälle. Ammattialaa hyödyttävää tietoa työssä syntyi luovien menetelmien käytöstä sekä elokuvan ja työhyvinvoinnin yhdistämisestä. Luovat menetelmät ongelmanratkaisussa, tuotteistamisessa sekä asiakaskohtaamisessa ovat avain tulevaisuuden biseksessä.</p>	
Asiasanat yhteiskunnallinen yrittäjyys, tuotteistus, asiakaskokemus, luovat menetelmät, hyvinvointi	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Katri Rahikkala	Number of Pages 59 + 1
Title A process description of productizing cinematic products with clients at Film Center of Central Finland.	
Supervisor(s) Molla Walamies, Kari Pirinen	
Subscriber and/or Mentor Film Center of Central Finland, Kaisu Tapaninen	
Abstract <p>This thesis was written for the use of Film Center of Central Finland. In 2012 the organization initiated a productizing process for their new film products, which are ought to support wellbeing inside work communities. The purpose of this process was to find new ways to finance the basic work at Film Center. The non-profit action is endangered, because non-profit organizations get little financial support from the public sector nowadays. Non-profit cinema work is important and valued and wished to be continued in Central Finland.</p> <p>The thesis represents the productizing process through the encounters with clients. The goal was to reach new client fields, such as firms and projects, in Central Finland. The aim was also to experiment new ways to encounter clients and inquire their needs.</p> <p>Beside the process Film Center took part in a project called TAI LIIKU. The idea behind the project was to communally create new artistic and sporty products that improve wellbeing inside work communities. The first part of thesis is about observing this project. Observation led to testing a new, creative method that led to a new product idea for Film Center: The Movie Game.</p> <p>The process description gives information about the process itself, the clients and used methods. Film Center of Central Finland will benefit from the research by getting suggestions for improving their productizing in the future and by getting a new product idea, The Movie Game.</p> <p>The work indicated that combining film and wellbeing in working life is new to the clients and to the culture field in general. The process also demonstrated how well creative methods work within problem solving, productizing and when encountering with clients.</p>	
Keywords social entrepreneurship, productization, customer experience, creative methods, well-being	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 KESKI-SUOMEN ELOKUVAKESKUS	7
2.1 Yhteiskunnallinen yrittäminen	9
2.2 Liiketoimintaa yhdistyksen sisällä	12
3 LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISMENETELMÄT	14
4 TUOTTEISTAMISPROSESSI	16
4.1 Prosessin alku ja tavoitteet	18
4.2 Asiakaskohtaamiset	19
5 ELOKUVAPELI - IDEOITA YHTEISTYÖHÖN JA KEHITTÄMISEEN	24
5.1 Pelin idea ja kulku	25
5.2 Pelin tavoite	27
5.3 Pelin rakentaminen ja toteutus	28
5.4 Arviointi ja tulokset	31
6 TUOTTEISTAMISPROSESSIN TULOKSET JA ARVIOINTI	36
6.1 Prosessin tulokset	37
6.2 Haasteet ja onnistumiset	40
6.3 Arvio työn hyödyistä	44
6.4 Kehittämisehdotukset	45
7 POHDINTA	48
7.1 Oman työn arviointi	49
7.2 Elokuvayhdistys suuressa maailmassa	51
7.3 Tulevaisuus	53
LÄHTEET	56
LIITTEET	60

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön lähtökohtana on tarve uudistaa ja kehittää Keski-Suomen elokuvakeskuksen tarjoamia elokuvapalveluita, niiden tuotteistamista ja asiakaskohtaamista. Tavoitteena on luoda elokuvakeskukselle uudenlaisia toimintamalleja, joilla pystytään tulevaisuudessa turvaamaan yhdistyksen perustoiminnot ja yleishyödyllinen elokuvatoiminta. Tilaajalle työ tuottaa konkreettisen kuvauksen viimeisimmän tuotteistusprosessin asiakaskohtaamisista ja niiden haasteista. Lopussa arvioin prosessin onnistumista kokonaisuutena ja teen parannusehdotuksia, joiden avulla tulevista tuotteistusprosesseista saataisiin mahdollisimman tehokkaita ja kannattavia.

Suomen valtion talous on pitkään ollut ahdingossa ja siitä kärsivät talouden kaikki sektorit. Myös yhdistyskenttä on kriisissä. Yhdistysten perustehtävien hoitamiseen tarkoitetut avustukset ja tuet hupenevat kaiken aikaa (Susiluoma 2010,11). Nykyään yhdistysten täytyy hoitaa perustehtävänsä yhä enemmän omavaraisesti, sillä lisärahoitusta saa helpommin kehittämishankkeisiin ja projekteihin. Aika ja resurssit eivät riitä yhdistyksen perustehtävien hoitamiseen ja lopulta pian koko yhdistyksen perusajatus on hukassa. Kuinka yhdistykset voivat hankkia tarvittavan lisätyövoiman ja pääoman, jotta yleishyödyllinen perustoiminta pysyisi tolillaan?

Keski-Suomen elokuvakeskus ry:llä on edessään samat haasteet kuin kaikilla muillakin yhdistyksillä. Työtä riittäisi useammalle henkilölle, mutta rahoitus ei anna myöten uuden työvoiman palkkaamiseen. Elokuvakeskuksella on toimittu yrittäjämäisesti jo vuosikautia eikä se ole sattumaa. Yhdistyksen on täytynyt kerta toisensa jälkeen kehittää uusia tapoja tuoda elokuvakulttuuria esiin projekti- tai hankerahan mahdollistamiseksi. Nyt on tullut aika miettiä kuinka elokuvakeskus voisi tuoda rahaa itselleen omalla toiminnallaan, jotta välttyään lomautuksilta, palkattomilta ylitoilta ja kassavirtaongelmilta.

Elokuvakeskus lähti vuonna 2012 mukaan Tai Liiku nimiseen hankkeeseen. Jyväskylän ammattikorkeakoulun, Humap Oy:n ja Keski-Suomen Liikunta ry:n hallinnoimaan hankkeeseen osallistui lukuisia keskisuomalaisia taiteen, kulttuurin ja liikunnan parissa ahertavia pk-yrityksiä ja kolmannen sektorin toimijoita. Hankkeen ideana oli sekä

ryhmän tukemana että itsenäisesti ideoida ja tuotteistaa kulttuurisia ja liikunnallisia työhyvinvointi-innovaatioita. Hanke alkoi keväällä 2012 ja päättyi keväällä 2014. Hankkeen myötä elokuvakeskus on tutustunut ja ottanut käyttöönsä erilaisia liiketoiminnallisia työkaluja ja samalla lähentynyt yhteiskunnallisen yrityksen käsitettä. Vaikka hanke on tuottanut vain muutamia suoraan työhyvinvointiin painottuvia palveluideoita, projekti antoi uudenlaisen kipinän ja ponnahduslaudan lähteä kehittämään elokuvapalveluita keskisuomalaisille yrityksille, yhdistyksille ja hankkeille.

Opinnäytetyöni kuvaa tuotteistusprosessin aikana toteutuneita asiakaskohtaamisia sekä niiden haasteita ja onnistumisia. Varsinainen kehittämiskohteeni on Keski-Suomen elokuvakeskuksen työyhteisöpalvelut ja niiden tuotteistamisprosessi asiakaskohtaamisten, omien havaintojeni ja asiakaspalautteen pohjalta. Tuotteistaminen ei sinällään ole uusi asia elokuvakeskuksella, mutta asiakkaan kanssa toteutettu asiakaslähtöinen tuotteistaminen on. Prosessin asiakaskohtaukset on dokumentoitu ja kuvattu omien havaintojen ja osallistumisen, toiminnanjohtajan haastattelun sekä TAI LIIKU -hankkeen dokumentoinnin pohjalta. Asiakastyytyväisyyttä ja halukartoitusta on selvitetty prosessin aikana mm. kyselyn, keskustelun ja luovan ideointimenetelmän, pelin, avulla.

Luvussa 4 analysoin tarkemmin asiakaskohtaamisten onnistumista ja niiden haasteita. Elokuvapelin analysointi ja tarkastelu ovat erillisenä lukunaan, koska peli esittyy prosessissa yhtä aikaa tiedonhankintamenetelmänä, asiakkaiden kohtaamistilaisuutena sekä potentiaalisena uutena tuoteideana elokuvakeskukselle. Koko työn tärkeimpänä lähtökohtana on kuvata ja arvioida tuotteistusprosessissa tapahtuvaa palveluntarjoajan (elokuvakeskuksen) ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta, vuorovaikutuksen keinoja ja sen tuloksia.

Prosessikuvauksen lisäksi opinnäytetyöni sivuaa myyntityötä ja myynninedistämistä sekä tuottajan yrittäjämäistä roolia yhdistyksen sisällä. Kehittämistehtäväni vastaa kysymyksiin ”Millainen on onnistunut asiakaskohtaaminen tuotteistusprosessissa” ja ”Kuinka myyntiä voi edistää jo tuotekehittelyvaiheessa”. Koko prosessin päämääränä on tulojen lisääminen tuotteistamisen avulla. Prosessikuvaus auttaa näkemään palvelutuotteen syntyminen vaiheita ja asiakkaan roolia prosessissa. Työ kuvaa kulttuu-

riyhdistyksessä tapahtuvaa tuotteistamista ja sitä, kuinka liiketoiminta tulisi asemoida suhteessa yleishyödylliseen toimintaan etenkin aatteellisella tasolla.

2 KESKI-SUOMEN ELOKUVAKESKUS

Keski-Suomen elokuvakeskus ry on vuonna 2000 perustettu voittoa tavoittelematon yhdistys. Yhdistyksen perusideana on tukea ja edistää audiovisuaalista ja elokuva-kulttuuria Keski-Suomen maakunnan alueella. Hallitukseen valitaan joka kevät vähintään 5 henkilöä, joiden tehtävänä on päättää elokuvakeskuksen toiminnan suuntaviivoista yhdessä toiminnanjohtaja kanssa. Elokuvakeskuksella on tavallisesti yksi ko-koaikainen työntekijä (toiminnanjohtaja), osa-aikainen elokuvatyöntekijä ja keikkaelo-kuvatyöntekijöitä, rahoituksesta riippuen aika ajoin määräaikainen tuottaja sekä jouk-ko innokkaita vapaaehtoisia elokuvakulttuurin harrastajia.

Elokuvakeskus tarjoaa tällä hetkellä erilaisia elokuvanäytössarjoja (kuten maanantai-leffat) ja yksittäisiä tilauselokuvanäytöksiä. Joka kevät ja syksy kiertävä elokuvateat-teri Kino Metso vierailee esityssarjan kera keskisuomalaisissa yhteistyökunnissa, joissa ei ole omaa elokuvateatteria. Myös yksittäisiä koulukino näytöksiä on esitetty muutamilla paikkakunnilla. Elokuvakeskuksen muihin palveluihin kuuluvat mm. elo-kuvakerhot, erilaiset työpajat sekä lähinnä lapsille suunnatut elokuva-leirit. Koululaisil-le elokuvakeskus järjestää joka syksy Hurmos elokuvafestivaalia, joka on suunnattu alakouluikäisistä lukioikäisille koululaisille. Yhdistys on usein myös taustatukena mo-nissa tapahtumissa, kuten Arktisen Upeeta -elokuvafestivaalissa ja Finnish Under-ground Film Festivaalissa.

Kuten kaikki elokuvatoimijat Suomessa, myös Keski-Suomen elokuvakeskus teki suuren investoinnin vuonna 2012 päivittämällä elokuvakalustonsa uuteen digitaali-seen kalustoon. Uusi, liikuteltava, digitaalinen kalusto otettiin käyttöön vuoden 2013 alusta lähtien. Kaluston uusiminen oli välttämätöntä, sillä kaikki Suomen teatterit siir-tyivät digitaalisiksi ja vahojen filmikopioiden saaminen levittäjiltä vaikeutui vuoden 2012 lopussa. Kalustoinvestoinnin myötä elokuvakeskus hakeutui alv-velvollisuuden piiriin ja on nyt esitystoimintansa osalta alv-velvollinen toimija.

Elokuvakaluston ja kopioiden digitalisoinnilla on hyvät ja huonot puolensa. Hyvänä puolena voidaan nähdä esimerkiksi elokuvakeskuksen kaltaisten pienten teatterien kasvava mahdollisuus saada ensi-iltaelokuvia yhtä aikaa suurten teatterien kanssa. Suomalaisen dokumenttielokuvan saatavuus on helpottunut huomattavasti digitalisoinnin myötä eikä enää tarvitse olla huolissaan näytöskopioiden kulumisesta, mikä oli arkipäivää filmikopioiden kanssa. (Kolehmainen, Jaalivaara, Talvitie, Viertola & Westman 2013, 27.) Elokuvakeskuksen kannalta digitalisoiminen on mahdollistanut uusien elokuvien vientiä keskisuomalaisiin kuntiin, joissa ei ole omaa elokuvateatteria. Ensi-iltaelokuvien esitysten lisääntyminen voidaan nähdä myös huonona puoleena, sillä se kasvattaa kilpailua katsojista. Toinen huono puoli on se, että Suomessa suurimmat elokuvateatterit tinkivät ja jopa muuttavat mieltään ensi-iltaelokuvien näytämisestä puoleen ja toiseen. Tällainen ”kiukuttelu” voi aiheuttaa tuotantoyhtiöiden ja levittäjien puolelta haluttomuutta tuoda mitään elokuvia Suomeen (Kinnunen 2014).

Keski-Suomen elokuvakeskuksen tavoitteena on pidentää elokuvan käyttöikää, mikä taas on ristiriidassa digitalisoitumisen kanssa: Digitalisoituminen kaikessa helpoudessaan lyhentää elokuvan käyttöikää valkokankaalla ja voi aiheuttaa teattereille niin kutsuttua ”tulos ja ulos” -ajattelua (Kolehmainen ym. 2013, 22). Digitalisoitumisen ongelmana ja toisaalta myös mahdollisuutena on ohjelmistosuunnittelu. Ohjelmistosuunnittelun merkitys on kasvanut huimasti elokuvan esittäjien keskuudessa. Elokuvakeskuksella ohjelmistosuunnittelu on erityisen vaikeaa ja tärkeää siksi, että näytöstitojen ja näytösten määrä on hyvin rajallinen. Huonolla elokuvavalinnalla on tuntuva vaikutus talouteen, eivätkä valitsemisen kriteerit ole lainkaan yksiselitteisiä.

Suurimmat tulonlähteet elokuvakeskuksella, avustuksia lukuun ottamatta, saadaan elokuvanäytöksistä. Alv-velvollisuuden myötä palvelutuotteiden hinnoittelussa on päästy suuri askel eteenpäin ja nyt yksittäisistä elokuvanäytöksistäkin voidaan käydä kauppaa asiakkaan kanssa. Uutta elokuvakeskukselle on yritysysteistyö. Elokuvakeskuksella on enemmän kokemusta B2C (business to customer) tyyppisestä myymisestä, etenkin elokuvanäytösten osalta. B2B (business to business) kokeilut ovat olleet yleensä kuntien ja yhdistysten kanssa tehtyjä sopimuksia, joiden tuotot ovat hyvin minimaaliset. Hinnoittelussa tulee käyttää maalaisjärkeä. Jokaisen asiakkaan ja tuotteen kohdalla on mietittävä tarkkaan, painaako vaakakupissa enemmän tuotto vai

yleishyödyllisyys. Tulevaisuudessa on mahdollista luoda mm. omat hinnastonsa esim. jäsenille ja ei jäsenille. Eri asiakkaillekin, esimerkiksi yrityksen koon perusteella, voidaan luoda omia hinnastoja, mutta useiden eri hinnastojen kanssa myyminen voi käydä sekavaksi ja luoda asiakkaalle huono kuvan yhdistyksestä (Parantainen 2008, 62).

Elokuva on ollut suosittu taide- ja viihdemuoto viime vuosina. Etenkin suomalaisen elokuvan suosio on kasvanut ja katsojaosuus on ollut useamman vuoden ajan 20% luokkaa. (Koistinen 2014.) Elokuvalle on siis kysyntää, mutta esimerkiksi Keski-Suomessa elokuvatarjonta on rajoittunut hyvin pitkälti Finnkinon tarjontaan. Kasvuun on päästävä mukaan ja elokuvakeskus tarvitsee uudenlaisia työkaluja toimintansa tueksi. Valttina näytöksissämme on jo nyt se, että elokuva voi tulla asiakkaan luo eikä asiakkaan tarvitse tulla elokuvan luo. Arthouse-elokuvaa on tuotava voimakkaammin markkinoille, sillä tarjonta luo kysyntää (Parantainen 2008, 29; Parantainen 2013, 70). Arthouse-elokuvalla tarkoitetaan valtavirrasta poikkeavaa, yleensä suurten tuotantoyhtiöiden ulkopuolella tuotettua elokuvaa, jonka tyyli ja kerronta ovat usein kokeilevan ja taiteellisen välimaastossa (Wonderfulcinema.com 2014). Elokuvakeskuksella on herätty siihen, että keskisuomalaiset tarvitsevat erilaisia elokuvaelämyksiä niin työnsä, vapaa-aikansa kuin koulutuksensakin tueksi.

2.1 Yhteiskunnallinen yrittäminen

Keski-Suomen elokuvakeskuksen alkutaival oli mielenkiintoinen. Yhdistystä ei suinkaan perustettu opetus- ja kulttuuriministeriön antaman asetuksen tai määräyksen vuoksi, vaan siksi, että sille oli yksinkertaisesti suuri kysyntä. Suuren kysynnän vuoksi yhdistys perustettiin nopeasti ja organisaation markkinointi jäi elokuvakulttuurin jalkoihin. Elokuvannälkäiset kuluttajat vaativat elokuvaa, sen tarjoajasta ei ollut tietoa, eikä sillä niin väliä, kunhan elävää kuvaa saatiin esille kuluttajaystävälliseen hintaan.

Ajat muuttuivat ja 2000-luvulla elokuvakerhot kuolivat pikku hiljaa pois. Hiljaiselon vuosien jälkeen elokuva on jälleen nousussa, mutta elokuvakeskus on edelleen melko tuntematon tekijä Keski-Suomen elokuvakulttuurin kentällä. Markkinoinnin lisäksi on tehtävä muitakin rahanarvoisia ratkaisuja, jotta elokuvayhdistys pysyy ajassa mu-

kana. Yhdistyksen on luotava tarjontaa, jotta olisi kysyntää. Asiakaskuntaa on laajennettava. Yleishyödyllisen yhdistyksen on ryhdyttävä toimimaan liiketoiminnallisin keinoin pysyäkseen hengissä. Tämän ideaketjun taustalla kulkee ajatus, nimeltä yhteiskunnallinen yrittäminen.

Yhteiskunnallinen yrittäminen on vahvasti ideologinen yrittämisen muoto, jonka olemassaoloon ja vaikutuksiin havahduttiin Euroopassa 1900-luvun lopulla (Polso 2010, 12). Yritysten yhteiskuntavastuu tiedostettiin Suomea myöten jo 1800-luvulla, mutta sen pohjalta syntynyt yhteiskunnallisen yrittämisen ideologia on sittemmin kehittynyt ja levinnyt ympäri Eurooppaa (Laitinen 2012, 8).

Ideologia pitää sisällään kolme toimintaa määrittelevää vahvaa peruspilaria: yhteiskunnallinen tavoite, rajoitettu voitonjako sekä avoin ja läpinäkyvä toiminta (Havukainen, Kuittinen, Matveinen, Mononen, Peiponen & Tykkyläinen 2014, 14-15). Euroopan unioni määrittelee yhteiskunnallisten yritysten ominaisuudet seuraavasti:

- Yhteisöllinen ja yhteiskunnallinen tarkoitus on yhdistetty yksityissektorin yrittäjyyteen
- Liikevoitto käytetään joko jäsenten tai laajemman yhteisen päämäärän hyväksi
- Laillinen muoto voi olla yksityinen yritys, osuuskunta, järjestö, yleishyödyllinen organisaatio tai keskinäinen yhtiö
- Yhteiskunnallisen yritystoiminnan toimiala on pääasiassa syrjäytymisvaarassa olevien osallisuuden tukeminen koulutuksen ja työn avulla, palvelujen tuottaminen ja paikallisten kehittämishankkeiden toteuttaminen. (Yhteiskunnallinenyritys.fi 2011.)

Yhteiskunnallisia yrityksiä on monenmuotoisia ja ne edustavat hyvin erilaisia aloja, jotka tuottavat palveluja useille eri tahoille. Suomessa on tällä hetkellä tuhansia toimivia yhteiskunnallisia yrityksiä. Yhteiskunnallisiksi yrityksiksi lasketaan yleisesti sosiaaliset yritykset, pienosuuskunnat, yleishyödylliset yritykset sekä yhdistysten harjoittama yhteiskunnallinen liiketoiminta (Yhteiskunnallinenyritys.fi 2011). Elokuvakeskus lukeutuu edellä mainituista kategoriaan ”yhdistysten harjoittama yhteiskunnallinen liiketoiminta”.

Yhteiskunnalliset yritykset eroavat tavanomaisemmista yrityksistä kohdistamalla liiketoimintansa suoraan tai välillisesti johonkin yhteiskunnalliseen hyvään. Liiketoiminnan päätarkoitus voi jo itsessään olla ideologian määrittelemä yhteiskunnallisen hyvän teon kohde, mutta myös liiketoiminnasta saatujen voittojen käyttäminen tai sijoittaminen yleishyödylliseen toimintaan vastaa tarkoitusta. Yhteiskunnalliset yritykset eroavat tavallisista yrityksistä yhteiskunnallisen tavoitteensa kautta ja yleishyödyllisistä organisaatioista taas harjoittamansa liiketoiminnan kautta (Polso 2010, 13). Elokuva-keskuksella liiketoiminta-ajattelun alkuperä on lähtenyt yleishyödyllisen toiminnan turvaamisesta. Rahanarvoisten palveluiden tarjoaminen ja myynti on elokuvakeskuksen keino varmistaa ja turvata yleisen elokuva- ja näytöstoiminnan jatkuminen.

Yhteiskunnallisen yrityksen on todistettava arvonsa erilaisin keinoin. Toiminnan hyötyjen mittaamiseen on kehitetty kaksi tehokasta menetelmää; sosiaalinen tilinpito ja yhteiskunnallisen investoinnin tuotto prosentti. Sosiaalinen tilinpito tarkoittaa sitä, että organisaatio mittaa omien kirjattujen arvojensa toteutumista määritellyllä aikavälillä. Organisaatio määrittelee itse, mitkä luvut ja tavoitteet toimivat mittareina. (Havukainen yms. 2014, 37.) Esimerkiksi elokuvakeskus voisi mitata vuoden aikana elokuvakasvatuksen määrää ja onnistumista koulukinonäytösten katsojamäärillä sekä saadulla palautteella.

Yhteiskunnallisen investoinnin tuotto prosenttia laskettaessa käytetään SROI-suhdelukua, joka mittaa taloudellisen säästön toteumaa. Luku kertoo kuinka paljon toiminnalla on keskimäärin säästetty yhteiskunnan varoja. Jos suhdeluku on 1:5, yhteiskunnallisen yrityksen toiminta on tällöin säästänyt yhteiskunnan varoja 4 euroa enemmän kuin muutoin toteutettu toiminta. (mt., 37.) Elokuva-keskuksella SROI-luvulla voitaisiin mitata esimerkiksi ikäihmisten palvelutaloissa tuottamamme elokuvakiertueen säästöjä verrattuna siihen, että ikäihmisiä ryhdyttäisiin kuljettamaan kiinteisiin elokuvateattereihin tai että palvelutaloihin ryhdyttäisiin omin toimin järjestämään elokuvanäytöksiä.

2.2 Liiketoimintaa yhdistyksen sisällä

Keski-Suomen elokuvakeskuksen toiminta muistuttaa paljon yhteiskunnallista yritystoimintaa. Elokuvakeskus on, ainakin tulevaisuudessa, liiketoimintaa harjoittava yleishyödyllinen yhdistys, jonka missiona on tuottaa Keski-Suomeen hyvinvointia ja sivistystä elokuvakulttuurin ja elokuvan avulla. Parasta elokuvakeskuksen toiminnassa on se, ettei ketään käännytetä ovelta pois. Elokuva kuuluu kaikille.

Elokuvakeskuksella vallitsee prososiaalinen motivoituneisuus, jonka taustalla vaikuttavat etenkin kollektivistiset päämäärät. Prososiaalisella motivoitumisella tarkoitetaan sitä, että työntekijä kokee työllään olevan tarkoitusperää, joka tuottaa yhteistä tai laajempaa hyvää. Kollektivistiset päämäärät puolestaan viittaavat siihen, että elokuvakeskuksella on pyrkimys yhteisiin päämääriin ja tavoitteisiin, joilla tuetaan yhteisiä arvoja ja kuuluvuutta johonkin ryhmään. (Laitinen 2012, 65-66.) Pyrkimyksenä kaikessa toiminnassa on luoda Keski-Suomeen aktiivinen ja yhtenäinen elokuvakulttuuria kuluttava yhteisö huolimatta yhteisön jäsenten iästä tai sosiaalisesta statuksesta.

Elokuvakeskuksella on myös vahva ideologinen ajatus siitä, että elokuva kuuluu kaikille ja sen tuomat mahdollisuudet ovat hyvin laajoja. Historiassamme on paljon elokuvia, jotka ovat muokanneet maailmaa ja muuttaneet ihmisten asenteita. Elokuva on vahva työväline ja tiedämme, että sen avulla voi luoda yhteisöllisyyttä, hyvinvointia ja läsnäoloa, tapahtuipa myyminen sitten yrityksille tai yksittäisille kuluttajille.

Keski-Suomen elokuvakeskus on tiukasti fokusoitunut tarjoamaan monipuolista elokuvatarjontaa kaikille keskisuomalaisille. Tavoitteeseen pyritään mm. B2B -tyyppisten palvelujen kehittämällä ja myymisellä. Yritysmyyntin tuotoilla on mahdollista pitää mm. kiertävä elokuvateatteritoiminta elävänä. Tavoitteena on myös mahdollistaa lasten elokuvafestivaalin, Hurmoksen, jatkuminen ja olemassaolo. Kolmas tavoite on, että elokuvalippujen hinnat voitaisiin pitää mahdollisimman alhaisina, jotta kaikki voivat nauttia elokuvista valkokankaalta.

Elokuvakeskuksella toimitaan automaattisesti yrittäjämäisesti. Toiminnanjohtajasta lähtien kaikki tekijät ovat sitoutuneet tuottamaan keskisuomalaiselle elokuvayhteisölle monipuolista elokuvatarjontaa kohtuuhinnalla. Sisäinen yrittäjyys on vahvaa yhdis-

tyksessä ja se ilmenee muun muassa organisaation ja toimintojen jatkuvana kehittämisenä ja innostavan ilmapiirin luomisena. Viimeaikoina liiketoiminnallinen ajattelu on selvästi lisääntynyt elokuvakeskuksella, mutta sen juurruttaminen vie vielä oman aikansa. Muutokset ajattelutavoissa ja ryhmän toiminnassa vievät yleensä kahdesta kolmeen vuotta, ennen kuin niiden voidaan sanoa asettuneen normaaliin työarkeen ja tekemiseen (Juuti 2014).

Uusin toiminta-ajatus elokuvakeskuksella on ollut lähestyä keskisuomalaisia yrityksiä. Myös erilaiset hankkeet ovat työryhmineen hyviä kohteita kulttuurisille palvelutuotteillemme. Tarjontaa on pyritty muokkaamaan sopivammaksi työyhteisöjen tarkoitukseen. Yrityskontakteja on ollut, mutta tässä vaiheessa ne ovat jääneet vielä melko vähäisiksi. Yrityskontaktien luominen tuotteistuksen aikana on haasteellista ja vaatii myyntityöhön perehtymistä ja sen osaamista. Tällä hetkellä elokuvakeskuksen myyntiosaaminen on vielä melko vähäistä, sillä usein yhteistyöehdotukset ja tarjouspyynnöt ovat tulleet ulkopuolelta. Myyntityötä ei ole tarvinnut tai ehtinyt tehdä. Ajat kuitenkin muuttuvat ja myymisen tärkeys korostuu kaiken aikaa. Myös luovien alojen ulkopuolella on kohdattu sama ongelma; myyntiosaamista tai tahtoa ei ole tarpeeksi organisaation sisällä (Puustinen & Mäkeläinen 2013, 47).

Vaikka elokuvakeskus on ollut mukana tuotteistamiseen liittyvässä hankkeessa, tuotteistusta on tapahtunut paljon myös sen ulkopuolella. Omaan työnkuvaani on kuulunut jo hetken aikaa mm. hinnoittelun pohtiminen yhdessä toiminnanjohtajan kanssa. Olen osallistunut tuotteistukseen havainnoimalla ja osallistumalla meneillään olevan hankkeen toimintaan, mutta työstänyt samalla siellä syntyneitä tuotteita eteenpäin hankkeen ulkopuolisena ja elokuvakeskuksen sisäisenä toimijana. Havaintojeni pohjalta olen huomannut, että elokuvakeskuksen toiminta on kääntynyt selvästi tuloshakuisemmaksi ja rahanarvoisia yhteistyökuvioita tavoitellaan enemmän kuin ennen. Suunta on oikea ja tarkoituksenmukainen.

3 LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISMENETELMÄT

Tuotteistusprosessin asiakaskohtaamisten järjestämisessä, kuvauksessa ja analysoinnissa on kokonaisuudessaan käytetty apuna useita eri menetelmiä. Toiminnanjohtajan haastattelun avulla sain tietoa prosessin alkuvaiheista ja onnistumisista. Keskustelut ja haastattelu toiminnanjohtajan kanssa auttoivat myös hiljaisen tiedon keräämisessä. Olin läsnä lähes kaikissa asiakaspintaa lähentyneissä prosessivaiheissa ja sain tietoa havainnoimalla, dokumentoimalla ja osallistumalla toimintaan aktiivisesti. Osallistuin mm. kahteen tuotepilottiin, joissa tein havaintoja ja tutkin asiakastytyväisyyttä pienellä ja yksinkertaisella asiakastytyväisyyskyselyllä, jonka avulla kartoitettiin tarkempaa tietoa osallistujien mielipiteistä ja toiveista.

Jyväskylän seudun eri alojen toimijoille järjestetty Elokuvapeli oli muunnos yhteisöllisestä ongelmanratkaisupelistä nimeltään Vyyhtipeli. Vyyhtipeli on pääkaupunkiseudun Vyyhti (verkotot, yrittäjyysosaaminen ja yhteistoiminnallisuus luovilla aloilla) -hankkeessa kehitetty, Metropolian Kulttuurituotannon YAMK -tutkinnon opinnäytetyössä syntynyt fasilitoitu hyötypeli. (Vyyhti-hanke 2014.) Vyyhtipeli on hauska, luova ja taloudellinen tapa kerätä tietoa ja kehittää nopeaa ongelmanratkaisua. Pelifasilitointi tarkoittaa sitä, että pelillä on ulkopuolinen henkilö, joka osaltaan johtaa ja kaiuttaa eli toistaa pelaajien sanomia asioita. Vyyhtipeli lisää pelaajien tietoisuutta käsiteltävistä asioista, mikä tekee siitä hyötypelin. (Ristaniemi & Snellman 2012, 19.)

Pelissä toteutetaan luovaa ongelmanratkaisua. Luovan ongelmanratkaisun vaiheet voidaan jakaa divergenssi- ja konvergenssivaiheisiin. Divergenssivaihe perustuu mielikuvitukseen ja asioiden vapaaseen yhdistelyyn ja sen tehtävänä on tuottaa ideoita. Konvergenssivaihe puolestaan perustuu tietoon ja päättelyyn. (Tuulaniemi 2011, 50.) Pelin ideointi ja pelaamisvaihe ovat selkeästi divergenssivaihetta. Pelin purkaminen ja etenkin pelissä tehtyjen havaintojen ja syntyneiden ideoiden analyysi ovat selvästi konvergenssivaihetta. Analysoinnin tuloksena karsitaan ideoista parhaat ja kehityskelpoisimmat mukaan.

Pelin sisältöjen suunnittelussa käytin aivoriihitekniikkaa. Aivoriihitekniikka on yhteisöllinen ideointimenetelmä, joka soveltuu hyvin luovaan ideoimiseen ryhmässä (Ojasa-

lo, Moilanen & Ritalahti 2010, 146). Aivoriihi on luonteeltaan Elokuvapelin tapaan aluksi divergenttinen, mutta ideoiden karsiminen ja parhaiden ideoiden valinta tekevät menetelmästä myös konvergenttisen (Tuulaniemi 2011, 50). Aivoriihitekniikka auttoi kehittämään Vyyhti-pelistä elokuvakeskuksen näköisen ja elokuvateemaisen.

Valitsemani menetelmät tulivat luonnollisesti osaksi prosessia. Haastattelu, havainnointi ja dokumentointi olivat lähes jokapäiväistä puuhaa ja asiakastyytyväisyyskyselyn avulla, vaikka yksinkertainen olikin, saimme tietää lisää asiakkaiden mielipiteistä elokuvanäytöksen eri osia ajatellen. Pääsimme lähemmäksi tietoa siitä, millainen olisi täydellinen elokuvakokemus. Elokuvapeli tuotti monikerroksisuutensa vuoksi paljon erilaista tietoa ja siinä kulminoituivat mm. seuraavat kerrokset: asiakkaiden halut ja toiveet, peli tuotteena ja menetelmänä, pelin tuottamat tuoteideat elokuvakeskukselle sekä eritaustaisten ihmisten verkostoitumis- ja ryhmätyöskentelytavat.

Elokuvapelin valitseminen kehittämistyön menetelmäksi ei sujunut yhtä helposti kuin muiden menetelmien kohdalla. Pelin valintaa vahvistivat havaintoni elokuvakeskuksen tunnettuudesta, etenkin kasvumarkkinointia käsittelevässä seminaarissa. Kohtasin seminaarissa saman ongelman, johon olemme elokuvakeskuksella törmänneet ennenkin: Kukaan ei tunne tai tiedä yhdistystämme. Todella harva tietää, että kaltaisemme elokuvatoimija on olemassa Keski-Suomessa. Seminaarissa esiteltiin myös ilmiön kaava-kilpailun voittajatuotos. Täydellisen ilmiön kaava näyttää ilmiöitiimin mukaan tältä:



Kuvio 1. Ilmiön kaava (Jyväskylän Ilmiötiimi: Lauri Hilliaho, Sakke Hintsala, Johanna Puolitaival, Aleksi Rautakoski 2014)

Seminaarin jälkeen ymmärsin, että myös ne tahot, jotka jo tekevät elokuvakeskuksen kanssa yhteistyötä, eivät ole tietoisia kaikista sen tarjoamista palveluista. On tärkeää ryhtyä markkinoimaan myös itse elokuvakeskusta, jolloin yritysten ja yhteisöjen on turvallisempaa ostaa tutulta toimijalta laadukkaita palveluita. Ilmiön kaavan mukaan elokuvakeskus on kaavan toisessa vaiheessa, innostujien ravistelemisessa. Innostujia varten oli keksittävä jotain uutta ja iskevää, jolla voisi markkinoida sekä elokuvakeskusta että yhdistyksen tarjoamia palveluita. Valitsin pelin siksi, että se on konseptina erilainen työmenetelmä ja houkuttelee innokkaimmat kokeilemaan ja heittäytymään.

4 TUOTTEISTAMISPROSESSI

Tuotteistaminen (productization) on työvaihe, jonka jokainen palvelu, tuote tai myytävä hyödyke kohtaa syntyidean ja myyntitapahtuman jälkeisen toimituksen välissä. Tuotteistamiseen kuuluu perinteisesti monta eri vaihetta. Käsite itsessään ei ole yksiselitteinen, joskin arkipäiväistynyt. Tuotteistaminen on työtä, jolla asiantuntemuksesta tai osaamisesta muovataan myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoinen palvelutuote (Parantainen 2008, 11). Tuotteistaminen voi olla myös sitä, että palvelutuotteelle kehitetään hyvä ja vaivaton tilausjärjestelmä (Parantainen 2013, 75). Hyvin tuotteistettu palvelutuote on asiakkaan kannalta helppo ostaa ja sen ominaisuudet ovat vakioituneet ja vahvat. Tuotteistaminen tekee tuotteesta helpommin myytävän, markkinoitavan ja monistettavan. (Parantainen 2008, 38.) Onnistunut tuotteistaminen on asiakkaan kannalta tärkeää. Tuotteistamisen avulla tuote tai palvelu konkretisoidaan mahdollisimman yksinkertaiseen ja ymmärrettävään muotoon, jolloin sen ostaminen ja myyminen helpottuvat (Juurakko, Kauhanen & Öhage 2012, 46).

Uusista ideoista käytetään usein sanaa innovaatio. Innovaatio tarkoittaa jonkin täysin uuden palvelun keksimistä tai vanhan palvelun tekemistä uudella menettely- tai toteutustavalla (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 4). Innovaatioiden ja vanhojen tuotteiden uusien versioiden tuotteistaminen on osa organisaation tuotekehitystä. Tuotekehitys tarkoittaa tuotteiden ja palvelujen suunnittelua ja markkinoille tuomista. Siihen sisältyy muun muassa seuraavia vaiheita:

1. Ideointi ja arviointi
2. Kehittely ja testaukset
3. Tuotteistaminen
4. Markkinoille tuominen

(Juurakko ym. 2012, 44.)

Koska elokuvakeskuksen tuotteet ovat aineettomia palvelutuotteita, niiden tuotekehitysprosessissa on pyritty saamaan asiakasnäkökulma mukaan heti alusta lähtien. Palvelutuotteilla on monia etuja verrattuna fyysiseen tavaratuotteeseen. Palvelut kulluttavat konkreettisiin tuotteisiin nähden usein vähemmän energiaa ja niissä hyödynnetään enemmän prosesseja, resurssien jakamista ja ihmisten välistä vuorovaikutusta. (Tuulaniemi 2011, 11.)

Kun kyseessä on palvelu, liiketoiminnasta ja tuotteistamisesta voidaan erottaa kolme perusvaihetta: Asiakkaan valinta ja ongelman määrittely, lupauksen antaminen ongelman ratkaisemiseksi ja lupauksen lunastaminen palvelun avulla. (Parantainen 2008, 94.) Elokuvakeskuksen tapauksessa asiakkaan valinta rajoittuu tässä prosessissa maantieteellisesti Keski-Suomeen ja siellä toimiviin yrityksiin, yhdistyksiin ja hankkeisiin. Heidän tarpeitaan ja halujaan ryhdytään lähestymään työhyvinvointiajattelun kautta. Lupaukset ja lunastukset tulevat luonnolliseksi osaksi prosessia, kun tuoteideat ovat selkiytyneet.

Elokuvakeskuksella on aiemminkin tuotteistettu erilaisia työpajoja, mutta niiden kohderyhmää ovat olleet lapset ja nuoret. Meneillään olevan tuotteistusprosessin lähtökohtana on ollut tuottaa kulttuurisia työhyvinvointipalveluja liiketoiminnallisin keinoin. Tavoitteena on tarjota palveluja uusille tahoille, kuten yrityksille ja hankkeille, poiketen vanhasta koulu-yhdistys -kentästä. Syntyvien palvelutuotteiden kohderyhmää ovat keskisuomalaisten yritysten, yhdistysten ja hankkeiden työyhteisöt ja niissä työskentelevät aikuiset ihmiset.

4.1 Prosessin alku ja tavoitteet

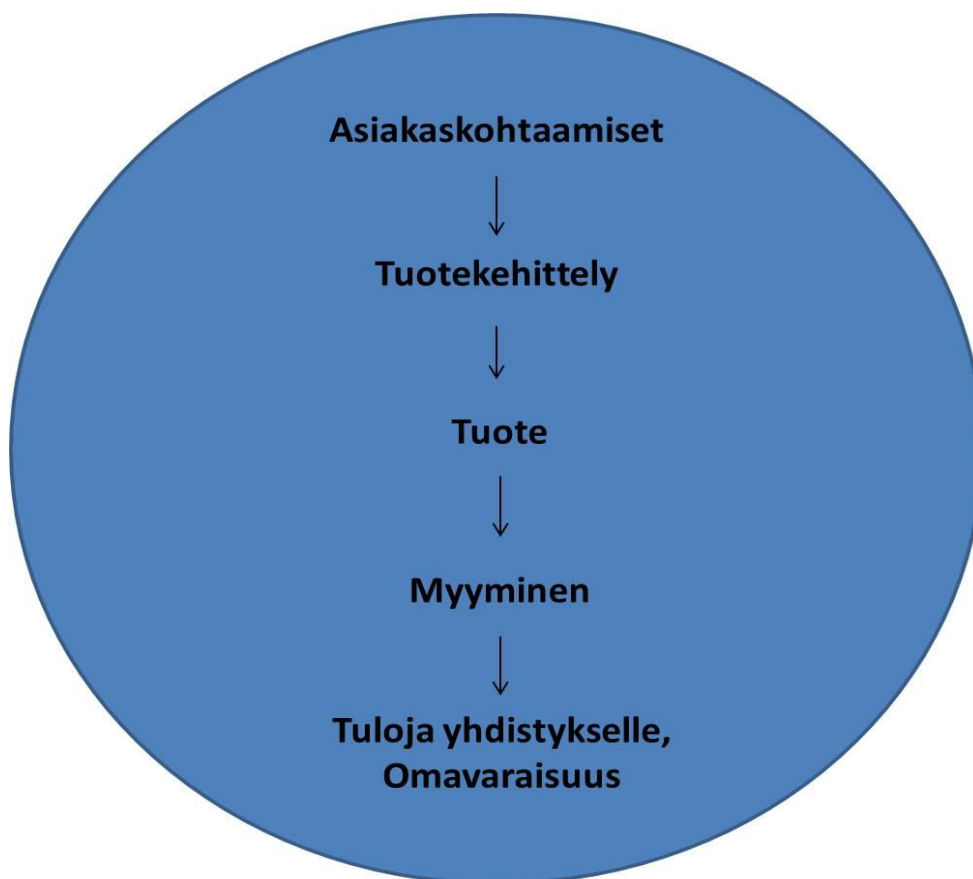
Tuotteistusprosessi käynnistyi vuonna 2012, kun elokuvakeskus päätti ottaa osaa TAI LIIKU -hankkeeseen. Hankkeen ideana oli yhdistää taiteen, liikunnan ja kehittämisen ammattilaiset yhteen ideoimaan uudenlaisia ratkaisuja tulevaisuuden työhyvinvointiin. Projekti sai rahoitusta mm. Euroopan Unionin sosiaalirahastosta ja sitä hallinnoivat Jyväskylän ammattikorkeakoulu Oy, Humap Oy ja Keski-Suomen Liikunta ry. Projektiin lähti elokuvakeskuksen lisäksi mukaan useita taide- ja liikunta-alan organisaatioita. Hankkeen perimmäisenä ideana oli kehittää yhdessä uusia taiteeseen ja liikuntaan painottuvia työhyvinvointipalveluita ja toimintamalleja, joiden avulla asiakkaat voisivat kehittää omaa hyvinvointiaan työyhteisöissään. (Jussila 2014, 6.) Hankkeen tavoitteena oli lisätä toimijoiden valmiuksia ja osaamista työelämän kehittämisessä, tuottaa uusia palvelukonsepteja taiteen ja liikunnan avulla, saada toimijat verkostoitumaan keskenään, luoda uutta tietoa taide- ja liikuntapainotteisesta työelämän kehittämisestä sekä tukea ja vahvistaa Keski-Suomen työllisyystilannetta (Jussila 2014, 18).

Elokuvakeskus lähti hankkeeseen mukaan, koska yhdistyksellä oli tarve luoda elokuvalle yksi tai useampi palvelukonsepti. Pilotointi ja yritysyhteistyön synnyttäminen koettiin tärkeiksi lähtökohdiksi. Odotusarvoista oli myös, että hankkeen kautta syntyisi vuotuisia asiakkuuksia, joissa elokuvan avulla tuotettu hyvinvointi olisi jatkuvaa, vuorovaikutteista ja asiakkaan kannalta mahdollisimman kehittävää.

Elokuvakeskuksen omana tavoitteena oli se, että hankkeen jälkeen yhdistyksellä olisi yksi tai useampi monistettava elokuvapalvelutuote, jota tarjotaan keskisuomalaisille työyhteisöille. Tavoitteena oli luoda pitkäaikaisia asiakkuuksia TAI LIIKU -hankkeen verkostojen avulla etenkin yksityisen sektorin toimijoiden kanssa. Tuotteita ryhdyttiin miettimään elokuvakeskuksen vahvuuksien kautta. Suurimpia vahvuuksia elokuvakeskuksella ovat elokuvakentän tuntemus, verkostot sekä elokuvanäytösten järjestäminen ja elokuva taidemuotona. Prosessin alussa ainoa valmis tuotteemme oli elokuvanäytökset ja niiden järjestäminen.

Koko prosessiin ryhtymisen perimmäisenä tavoitteena oli tulojen luominen elokuvakeskukselle liiketoiminnan avulla (Kuvio 2). Asiakaskohtaamisten kautta saatua tietoa

sovelletaan tuotekehittelyyn, jonka tuloksena syntyy tuote. Tuotteiden myymisellä pyritään lopputulokseen, jonka mukaan elokuvakeskus voisi tulevaisuudessa olla omavaraisempi.



Kuvio 2. Liiketoiminnan tavoitekaavio

4.2 Asiakaskohtaamiset

Elokuvakeskus tapasi prosessin aikana asiakkaita erilaisissa tilaisuuksissa. Yhdistys pääsi kokeilemaan erilaisia keinoja asiakkaan kohtaamiseen ja vertailemaan niitä toisiinsa. Esittelen seuraavaksi tuotteistamisprosessin aikana toteutuneet kohtaamiset ja niiden sisällöt.

Työ Huraa! -lähipäivät

Työ Huraa! -päivät olivat TAI LIIKU -hankkeen toimijoiden koulutus- ja kontaktipäiviä, jotka palvelivat yhteisöllistä tuotteistamista ja vertaisryhmän välittömän palautteen saamista. Lähipäivät pitivät sisällään toimijoiden demoesityksiä omista hyvinvointi-

palveluistaan, tuotteistamisteemaisia ryhmätöitä sekä asiantuntija-alustuksia. Hankkeen toimijat saivat jokaisessa päivässä välitöntä palautetta ja konsultointia vertaisryhmältään ja ryhmän sisällä syntyi myös hedelmällisiä yhteistyökuvioita. Työ Huraa! -päiviä oli hankkeen aikana yhteensä seitsemän ja jokaisella päivällä oli oma käsiteltävä teemansa. Jokaiselle lähipäivälle asetettiin jokin tavoite tai tehtävä seuraavaa tapaamista varten. (Jussila 2014, 68.)

Elokuvakeskus piti oman demonsa kolmantena lähipäivänä. Demo piti sisällään viisi lyhytelokuvaa. Lyhytelokuvat katsottiin yksi kerrallaan valkokankaalta, minkä jälkeen niistä käytiin keskustelu. Elokuvakeskuksen toiminnanjohtaja johti keskustelua kuuntelemalla ja kyselemällä tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Lyhytelokuva koettiin voimakkaana ja tunteita herättävänä kokemuksena ja monet näkivät lyhytelokuvan ensimmäistä kertaa elämässään valkokankaalta.

Lähipäivä, johon itse osallistuin, käsitteli lyhyen myyntipuheen tekemistä ja puheen harjoittelua. Puheita kehiteltiin ensin itsenäisesti ja sen jälkeen pienissä ryhmissä. Jokainen esitteli myyntipuheensa pienryhmissä ja ryhmien jäsenet arvioivat ja kommentoivat toistensa puheita. Välitön palaute ja puheen harjoittelu auttoivat osallistujia selkiyttämään oman puheensa sujuvuutta ja pääkohtia. Myös itse pääsin esittämään oman puheeni elokuvakeskuksesta ja sain siitä hyvää palautetta.

Työ Huraa! -lähipäivät olivat elokuvakeskuksen kannalta hyviä, sillä ryhmän vertaistuki ja elokuvista saatu ”asiakaspalaute” olivat arvokkaita voimavaroja prosessin edetessä. Lähipäivät tulivat elokuvakeskuksen kannalta toisiinsa nähden kuitenkin liian nopeasti, eikä välitehtäviä tai tavoitteita useinkaan ehditty pohtia tarpeeksi hyvin seuraavaa kertaa varten. Lisäksi hankkeen muut toimijat olivat selvästi elokuvakeskusta edellä yritysasiakkuuksien hankinnassa ja koko tuotteistusprosessissa. Muilta toimijoilta ei aina löytynyt ymmärrystä siihen, mitä elokuva tarvitsee päästäkseen oikeuksiinsa. Tuotteistamisessa ryhmän kommentit ja tuki olivat mainioita ja tietynlaisen asiakas- ja vertaisnäkökulman saaminen ryhmästä oli parhainta antia lähipäivissä. Toisaalta lähipäivien osallistujat olivat elokuvakeskuksen kilpailijoita, jolloin heidän ideoitaan ja ajatuksiaan oli hyödyllistä kuunnella ja imeä omaan toimintaan.

Työ Huraa! -Väliseminaari

Tai Liiku -hankkeen väliseminaari järjestettiin tammikuussa 2013. Tilaisuuteen kutsuttiin potentiaalisia yritysasiakkaita, jotka vastasivat oman organisaationsa henkilöstön hyvinvointiasioista. Jokainen hankkeen toimija sai pitää yleisölle lyhyen esityksen, eli myyntipuheen, omasta toiminnastaan. Jokaisella toimijalla oli myös oma esitepöytä, jonka avulla toimintaa ja omia tuotteita markkinoitiin ja esiteltiin. Seminaariin osallistui 50 henkeä, joista suurin osa oli hankkeen omia toimijoita.

Väliseminaarissa asiakkaiden kohtaaminen oli käytännössä olematonta. Seminaari ei ainakaan hankkeen perusteella ole hyvä asiakaskohtaamispaikka. Muutama kiinnostunut asiakas pyöri esitekojujen ympärillä ja yksi asiakas osoitti mielenkiintoaan elokuvakeskuksen ohjelmistossa tulevaa klassikkoelokuvaa kohtaan, mutta muuten potentiaalisia asiakkaita oli hyvin vähän. Seminaarin ohjelma ja markkinointi oli toteutettu kehnosti, minkä vuoksi toimijoiden odottamat suuret yritykset jättivät tulematta, eikä ainakaan elokuvakeskus hyötynyt päivästä juuri millään tavalla.

Tuotteiden testaaminen - Pilotit

Elokuvalpalveluiden pilotit olivat käynnissä vuoden 2013 keväällä ja syksyllä. Elokuvakeskus otti osaa hankkeessa toteutettuun, toimeksiantopohjaiseen prosessipilottiin ja toteutti itsenäisesti yhden tuotepilotin. Pilotit pitivät sisällään työhyvinvointia ja työn iloa käsitteleviä elokuvia, joista käytiin teemakeskusteluja vetäjän johdolla.

1. Innovatiivista henkeä ja yhteenkuuluvuutta Landis+Gyrillä

TAI LIIKU -projekti sai toimeksiannon Jyväskylässä toimivalta kansainväliseltä energia-alan yritykseltä Landis+Gyr Oy:ltä. Yritys toivoi projektointitiiminsä ja luentapalvelutiiminsä välille parempaa yhteistyötä ja kommunikaatiota. Yhteistä päämäärää ja yhteisiä pelisääntöjä haluttiin kirkastaa, omaa ammattitaitoa ja vahvuuksien tunnistamista lisätä sekä luottamusta ja palautekäytäntöjä parantaa. (Saarela 2014, 44-45.) Prosessia lähtivät toteuttamaan kaikki TAI LIIKU -hankkeen toimijat yhdessä, mukaan lukien elokuvakeskus. Jokaisella toimijalla oli jokaisessa kolmessa lähipäivässä oma osuutensa.

Elokuvakeskuksen osuus pilotissa toteutui lyhytelokuvanäytösten ja niiden herättämien ajatusten ja kysymysten pohdinnan kautta. Elokuvien avulla haettiin positiivisia ja negatiivisia sanoja, joiden kautta asioita ryhdyttiin työstämään eteenpäin muiden hankkeen toimijoiden kanssa. Elokuvat synnyttivät asiakkaissa tunteita ja vuorovaikutusta ja työskentely alkoi hyvin. Pilotti jäi elokuvakeskuksen kannalta hieman mitään-sanomattomaksi, sillä elokuvat sivuutettiin melko nopeasti niiden katsomisen jälkeen. Tässä pilotissa viimeistään huomasimme, että elokuvat ovat aina vain ”keskustelunavaajina” ja alkukuvina kaikelle muulle. Raivasimme ikään kuin tien muille toimijoille. Elokuvan herättämien asioiden ja tunteiden prosessoiminen oli hankalaa muiden taidemuotojen avulla, eikä keskustelu elokuvan teemoista yleensä kestänyt pitkään.

Asiakkaat olivat hyvin tyytyväisiä elokuvaan, joita elokuvakeskus pilotissa näytti, mutta palveluntarjoaja itse ei ollut tyytyväinen siihen tapaan, jolla elokuvan antia purettiin ja prosessoitiin. Asiakkuuksien syntyminen ja synnyttäminen vaativat, että asiakkaan kanssa vietetään mahdollisimman paljon aikaa. Suhteiden luominen vaatii yleensä myös henkilökohtaista ajankäyttöä, jotta molemminpuolinen luottamus saadaan synnytettyä. (Ojanen 2013, 10-11.) Pilotti osoitti, että elokuvan prosessointihetki tulee suorittaa elokuvaa ymmärtävän ihmisen johdolla omana prosessinaan.

2. Työstä iloa elämään -päivät

Työstä iloa elämään -päivät olivat Keski-Suomen sairaanhoitopiiriin järjestämä tapahtumakokonaisuus, johon TAI LIIKU -hankkeen toimijat tarjosivat erilaisia työpajapilottejaan. Elokuvakeskuksen pilottikokeilu toteutettiin Jyväskylän ylioppilaskunnan tiloissa Kampus Kinossa. Pilotin tarkoituksena oli luoda sairaanhoitopiiriin henkilökunnalle uudenlaisia tapoja vuorovaikutukseen ja työhyvinvointiin elokuvan avulla.

Sairaanhoitopiiriin väkeä saapui kahteen esitykseen yhteensä 34 henkeä. Pilotit toteutettiin 25.11.2013 aamulla ja toinen iltapäivällä. Näytöksiin valittiin kokopitkä elokuva Koskemattomat (Intouchables 2011), joka kertoo neliraajahalvaantuneesta, rikkaasta ranskalaismiehestä ja hänen palkkaamastaan köyhästä, täysin kouluttautumattomasta nuoresta miehestä. Elokuvan aihepiiri oli suunniteltu kohderyhmää varten.

Näytökseen kuului tärkeänä osana teemakeskustelu, jossa käytiin läpi elokuvan tuomia ajatuksia, tunteita ja uusia näkökulmia. Ensimmäistä keskustelua johti elokuva-keskuksen toiminnanjohtaja, mutta toisen näytöksen keskustelussa olin myös itse mukana toisena vetäjänä. Keskustelussa käytiin läpi asiakkaiden ammattikuvaa ja ammatin haasteita sekä iloja. Keskustelujen pohjalta havaitsin seuraavaa: Asiakkaat näkivät elokuvassa teemoja, jotka liittyivät läheisesti omaan elämään ja työhön. Esille nousivat teemat luottamus, inhimillisyys, ystävyys, rehellisyys, hyvä mieli, toivo ja ilo. Useat sanoivat, että elokuva nosti pintaan monia tunteita, etenkin ilo tuntui olevan kaikilla päällimmäisenä mielessä. Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisina pilottiasiakkaat kokivat hienona ja tärkeänä asiana sen, että potilas saadaan hyvälle mielelle huolimatta siitä, kuinka vakava tilanne on kyseessä.

Kritiikkiä asiakkaat antoivat siitä, että osallistujat olivat keskenään eri työpaikoista ja työskentelivät hyvin erilaisissa ja eritasoisissa tehtävissä. Moni koki, että elokuvan katsominen ja siitä keskusteleminen olisi ollut hedelmällisempää, jos kaikki osallistujat olisivat olleet samasta työyhteisöstä. Kaiken kaikkiaan keskustelut onnistuivat kuitenkin hyvin. Lauseet ”maailmaan mahtuu enemmän kuin omaan lokeroon” ja ”samassa veneessä ollaan, vaikka ollaankin erilaisia ihmisiä” kuvaavat hyvin päivän tunnelmaa.

Keskustelun jälkeen osallistujille jaettiin pienimuotoinen kyselylomake, johon kaikki vastasivat. Kyselylomakkeessa pyydettiin numeroasteikolla 1-5 arvioimaan tilaisuuden eri osien onnistuneisuutta (liite 1). Arvioitavia asioita olivat kokonaisuus (elokuva + keskustelu), näytöspaikka, elokuvan sisältö, keskusteluosuus ja elokuva työhyvinvoinnin välineenä. Lisäksi lomakkeessa oli kaksi avointa kysymystä, joista toisessa pyydettiin asiakasta arvioimaan olisiko hän valmis maksamaan vastaavanlaisesta konseptista ja toisessa tiedusteltiin asiakkaan halua suositella tilaisuutta muillekin tahoille.

Kyselyn tuloksista kävi ilmi, että kokonaisuutena konsepti oli kaikkien mielestä joko erinomainen tai hyvä. Näytöspaikka sai osioista huonoimman arvosanan, mikä johtuu paikan yliopistokeskeisyydestä ja huonoista penkeistä. Elokuvan sisältö oli lähes kaikkien mukaan erinomainen, mikä kertoo elokuvakeskuksen ja toiminnanjohtajan

ammattitaidosta. Keskusteluosuus ja työhyvinvoinnillinen osa pilotista olivat osallistujien mukaan hyvällä tasolla. Omien havaintojeni mukaan keskusteluosuus olisi voinut mennä jouhevamminkin, mutta suurehkon ryhmäkoon ja jokseenkin kokemattomien keskustelunvetäjien vuoksi pidän keskustelun asiakastyytyväisyyttä yllättävän hyvänä. Kysymys elokuvan työhyvinvoinnillisesta sopivuudesta on saattanut joidenkin vastaajien mielestä olla outo tai epäselvä, sillä se kohdalla oli suurin haitari. Voi tietenkin olla, että joidenkin vastaajien mielestä elokuva ei sovi työhyvinvoinnin edistämiseen.

Avointen kysymysten perusteella saimme suuntaviivoja hinnoitteluumme ja siihen, olisivatko ihmiset valmiita suosittamaan palvelua muille. Myös avoimista kysymyksistä saatu palaute oli positiivista. Vastaajista 75% suosittelisi konseptia muillekin tahoille, loput jättivät vastaamatta kysymykseen. Moni vastaajista oli positiivisesti yllätynyt tapahtumasta ja iloinen siitä, että sai olla mukana. Kymmenen henkilöä vastasi maksukysymykseen. Hintahaitari oli 6-25 euroa. Ehkä yllättävin tieto tämän kysymyksen kohdalla oli se, että vastaajat kertoivat omien sanojensa mukaan olevansa valmiita maksamaan normaalin elokuvalipun verran eli maksimissaan 6-8 euroa. On siis olemassa asiakasryhmä, joka edelleen luulee elokuvalipun maksavan alle 8 euroa. Jyväskylässä Finnkinon elokuvaliput maksavat lähes poikkeuksetta yli 8 euroa, lukuun ottamatta arkisin ennen klo 17 loppuvia elokuvia (Finnkino 2014). Ihmisten oletukset elokuvalippujen hintatasosta on tietenkin hyvä tiedostaa tulevaisuudessa yleisönäytösten ja hinnoittelun yhteydessä.

5 ELOKUVAPELI – IDEOITA YHTEISTYÖHÖN JA KEHITTÄMISEEN

TAI LIIKU -hankkeen pilottien jälkeen hankkeen loppupuolella heräsi kysymys siitä, kuinka hyvin palveluitamme tunnetaan yhteistyökumppaneidemme keskuudessa. Samassa heräsi kysymys siitä, kuinka moni keskisuomalainen organisaatio ylipäänsä tietää yhdistyksestämme. Kolmanneksi kysymykseksi nousi se, ovatko elokuvatuotteemme sinnepäinkään asiakkaan toiveiden mukaisia vai pitäisikö kiinnittää huomiota toisaalle. Lähdin pohtimaan mahdollisuutta kehittää jotain uutta, joka antaisi vastauksia kysymyksiin paremmin kuin päättymässä oleva hanke.

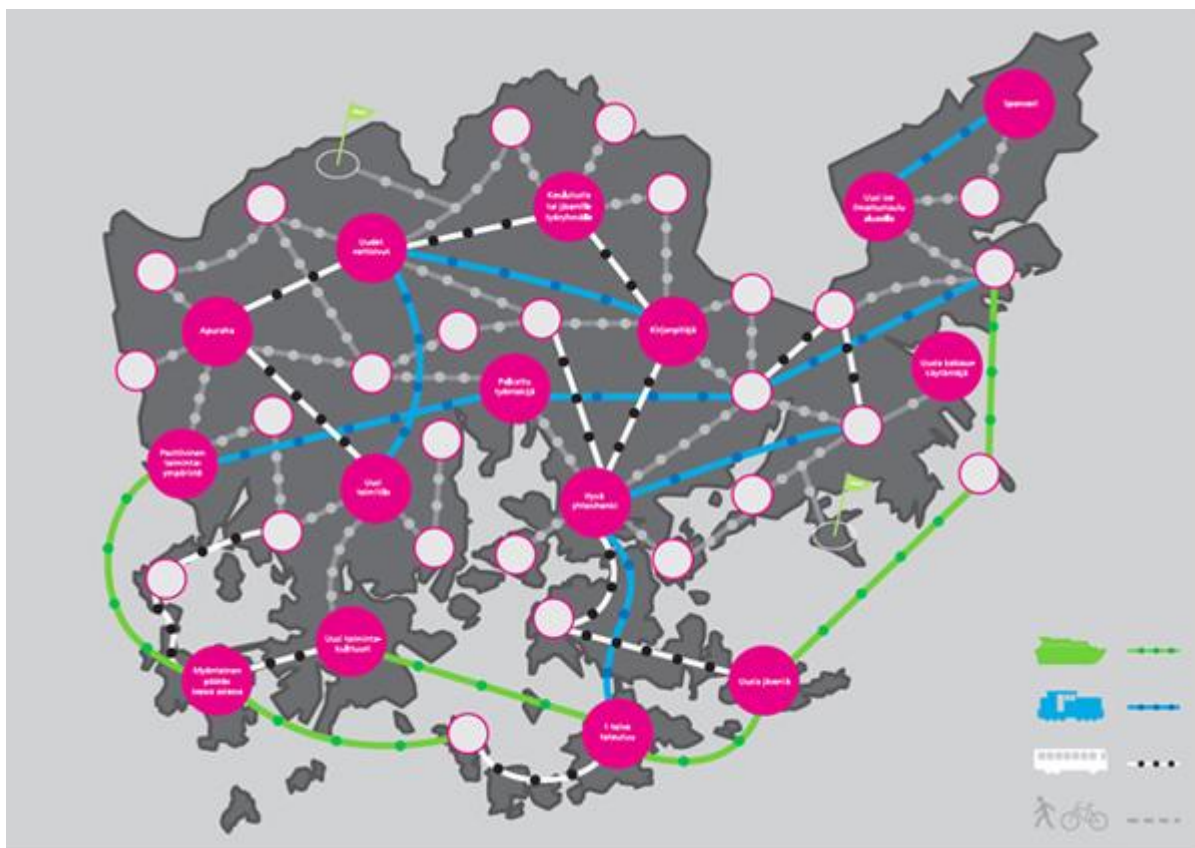
Hain melko pitkään oikeaa tapaa toteuttaa tilaisuus, jossa yhdistyisivät ideointi, markkinointi, yhteistyön synnyttäminen, verkostoituminen sekä työhyvinvointi ja elokuvapainotteisuus. Monikerrostuneisuuden lisäksi tilaisuudessa tuli olla jotain sellaista, joka houkuttelee mukaan. Hankkeessa toteutettujen pilottien perusteella ymmärsin, ettei ollut järkevää lähteä avaamaan elokuvan työhyvinvoinnillisia ominaisuuksia keskustelun tai toisen taiteenlajin avulla. Lopulta löytyi oikeanlainen ja mielekäs tapa toteuttaa tuokio; ratkaisun avain löytyi Vyyhtipelistä. Vyyhtipeli on Metropolian ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon ylemmän tutkinnon konkreettinen tuotos, jota on käytetty mm. Helsingin kaupunginosatoimijoiden yhteistyön parantamiseen, Helsingissä toimivien yrittäjien työolosuhteiden parantamiseen sekä ammattikorkeakouluopiskelijoiden opintopisteiden kerryttämisen ja aikataulusuunnittelun tehostamiseen (Vyyhti-hanke 2014).

Lähdin tavoittamaan Jyväskylän seudulla toimivia organisaatioita yrityksistä yhdistyksiin. Lähetin kutsuja jo olemassa oleville yhteistyökumppaneille, mahdollisille tuleville yhteistyökumppaneille ja potentiaalisille asiakkaille. Vanhoille yhteistyökumppaneille oli tarkoituksena lähinnä markkinoida uusia tuoteideoitamme ja tarjota kumppanuutta vahvoittavaa mukavaa toimintaa. Uusille yhteistyökumppaneille ja asiakkaille oli tavoitteena markkinoida elokuvakeskusta, kaikkia tuotteita ja elokuvaa työhyvinvoinnin välineenä. Halusin tuottaa pelin avulla elokuvakeskukselle vielä yhden, onnistuneen asiakastapaamisen, jossa yhdistyisivät kohtaaminen, tiedonhankinta, markkinointi ja verkostoituminen.

5.1 Pelin idea ja kulku

Vyyhtipelin perusidea on hieman samanlainen kuin Afrikan Tähdessä. Ainoat ratkaisevat erot pelissä ovat ulkopuolinen peliä ohjaava pelifasilitaattori ja suuri pelilauta (Kuva 1). Pelillä on myös huomattavasti enemmän yhteistä esimerkiksi draaman ja teatterin kanssa kuin normaalin lautapelin kanssa, sillä pelissä liikutaan ja käytetään osin omaa kehoa ilmaisuvälineenä. Vyyhtipelissä tavoitellaan punaisia pelimerkkejä, joihin kirjataan pelin tavoiteajatuksia. Punaisia merkkejä on yhteensä 15 ja ne voidaan joko päättää valmiiksi tai pelaavien joukkueiden kanssa yhdessä ennen pelin alkua. Punaisista merkeistä kukin joukkue valitsee kaksi tavoittelemisen arvoista en-

nen peliä. Punaisen ympyrän saa lunastettua nopan tasaluvulla ja 300 vyyhtirahalla. Punaiseen ympyrään päästyään joukkueen on perusteltava, miksi lähti tavoittelemaan juuri sen ympyrän tavoitetta. Tällä tavoin synnytetään keskustelua tärkeistä aiheista.



Kuva 1. 15m² Vyyhti-pelilauta (Vyyhti-hanke 2014)

Pelireiteillä on vihreitä pelimerkkejä, joita avaamalla voi saada mukavia yllätyslahjoja tai jumi-tilanteita. Jumi-tilanteissa pelifasilitaattori lukee joukkueelle suoritettavan tehtävän, joka sisältää joko pohdintaa, toiminnallista puuhaa tai molempia. Joukkueella on pari minuuttia aikaa keksiä vastaus kysymykseen. Ajan päätyttyä vastapuolen joukkue arvioi vastauksen monipuolisuutta sekä pelaajien heittäytymistä toiminnallisiin tehtäviin ja palkitsee suorittaneen joukkueen 0-200 Vyyhtirahalla. Myös tällä tavoin synnytetään keskustelua ja yhteistoiminnallisuutta, kun vastapuolen joukkueet saavat arvioida toistensa suorituksia.

Peliaika määritetään ennen peliä ja yleensä sen kesto on noin 45 minuuttia. Peliin voittaa joukkue, joka on kerännyt sovittun määrän punaisia tavoitteita ja päässyt läh-

töruutuun tasaluvulla. Vaihtoehtoisesti, jos peliaika loppuu kesken, voittaja on se joukkue, jolla on enemmän punaisia tavoitteita kerättynä. Mikäli tavoitteita on saman verran, voittaa joukkue, jolla on eniten rahaa. Mikäli myös rahaa on saman verran, voittaa joukkue, joka on suorittanut enemmän ”jumi”-tehtäviä.

5.2 Pelin tavoite

Elokuvapelin tarkoituksena oli kutsua yhteistyökumppaneita ja asiakkaita koolle ideoimaan ja pohtimaan työhyvinvoinnin merkitystä ja olemassa oloa elokuva-aiheiden kautta. Itse pelin tarkoituksena oli tuottaa osallistujilleen hyvinvoinnin kokemus. Tavoitteena oli myös markkinoida Keski-Suomeen elokuvakeskusta hauskalla ja uudella tavalla, joka houkuttelee innostujia mukaan. Halusimme kokeilla uutta tapaa ideoida ja kartoittaa mielipiteitä sekä asenteita kulttuurisia hyvinvointipalveluita kohtaan. Kokeilemalla haluttiin saada selville, kuinka hyvin peli toimii tuotteistamisprosessin hyväksi ja kuinka hyvin sen avulla saa kerättyä tietoa.

Pelin tarkoituksena oli tarvekartoituksen sijaan toteuttaa ns. halukartoitusta. Halukartoituksen ideana on selvittää mitä asiakas haluaa ja millaiset asiat ohjailevat hänen tarpeitaan (Ojanen 2013, 34). Asiakas tietää mitä haluaa ja yleensä myös tiedostamattomat halut tulevat paremmin esiin halukartoituksen kuin tarvekartoituksen avulla. Peli on loistava halukartoituksen väline, sillä se perustuu nopeaan ongelmanratkaisuun, mikä edesauttaa innostavien ja yleensä tunnepitoisten ideoiden ja halujen syntymistä. Halukartoituksen kautta päästään tarvekartoitukseen; asiakas toteaa, että olisi ihanaa nähdä tietyt klassikkoelokuvat valkokankaalta (halu). Asiakkaalla on siis tarve, jonka elokuvakeskus voi tyydyttää järjestämällä asiakkaalleen yksityisnäytökset kaikista hänen haluamistaan klassikkoelokuvista hyvään pakettihintaan. Asiakkaan on helpompi muotoilla omat tarpeensa halujen kautta. palveluntarjoajan tehtävänä on muotoilla halujen taustalla olevia tarpeita tyydyttävä palvelu tai tuote. (mt., 34.) Halukartoitus on perusteltua, sillä tutkimusten mukaan kuluttajat ovat yhä enemmän siirtyneet tietopohjaisesta tunnepohjaiseen päätöksentekoon (Tuulaniemi 2011, 24).

Pelin tavoitteena oli antaa asiakkaalle kokemus siitä, että hän itse on kaiken keskiössä ja että hänen ideoitaan kuunnellaan ja arvioidaan yhdessä. Tarkoituksena oli tuot-

taa uusia ajatuksia, ideoita ja näkökulmia elokuvakeskuksen ja asiakkaiden itsensä käyttöön. Lisäksi tavoitteena oli oman ja muiden osallistujien verkostoituminen ja yhteistyön synnyttäminen.

Oletuksena oli, että peli itsessään tuottaa pelaajille hyvinvoinnin kokemuksen. Oletusarvona oli myös se, että elokuvakeskus saisi pelistä yhden tärkeän ja uuden yhteistyökumppanin tai asiakkaan. Odotin pelin tuottavan arvokasta tietoa siitä, millaisia työhyvinvointi- tai elokuvapalveluita asiakkaat kaipaavat ja millä tavalla heitä tulisi lähestyä palvelumyynnissä. Yhdistyksen tavoitteena ja toiminnanjohtajan toiveena oli pelin jääminen säännölliseksi tuotteeksi tai tavaksi, jota järjestetään eri teemoilla eri vuosina tai asiakkaan tilauksesta.

5.3 Pelin rakentaminen ja toteutus

Kuultuani pelistä tutustuin siihen perinpohjaisesti ja soitin Helsinkiin pelin luojille Susanna Snellmanille ja Sanna Ristaniemelle. Sovittuani heidän kanssaan sopivan päivämäärän pelin toteuttamiseen, ryhdyin lähettämään kutsuja ja luomaan peliin elokuva-aiheista sisältöä. Lähetin useita kymmeniä henkilökohtaisia kutsuja valitsemillemme tahoille, kävin seminaareissa verkostoitumassa ja houkuttelemassa ihmisiä peliin mukaan ja markkinoin tapahtumaa sosiaalisessa mediassa.

Sovelsin pelimenetelmää elokuvakeskuksen tarpeisiin ja nimikin muuttui melko nopeasti Vyyhtipelistä Elokuvapeliksi. Pelin tavoiteominaisuuksien, pelinappuloiden ja jumi-tehtävien keksimiseen sain apua Keski-Suomen elokuvakeskuksen työryhmältä (Kuva 2). Ideoimme yhdessä aivoriihitekniikan avulla tavoitteita, jotka liittyivät työhyvinvointiin. Määrittelimme myös jokaiselle tavoitteelle sopivan tai tavoitetta käsittelevän elokuvan, jota oli tarkoitus suositella pelissä (esim. Mielenrauha tavoitteesta avautui elokuva Big Fish). Apunappuloiden kysymykset ja jumi-kysymykset liittyivät jo osaltaan enemmän elokuvakulttuuriin ja sen hyödyntämiseen työhyvinvoinnissa. Suunnitelin elokuvapelin siten, että se piti sisällään ainoastaan kaikkien yleisesti tuntemia elokuvia, elokuvahahmoja ja ajatuksia. Pelin perimmäisenä ideana ei ollut tietäminen, vaan yhdessä ideoiminen ja tekeminen.



Kuva 2. Elokuvakeskuksen työryhmä pohtimassa pelin tavoitteita aivoriihitekniikalla

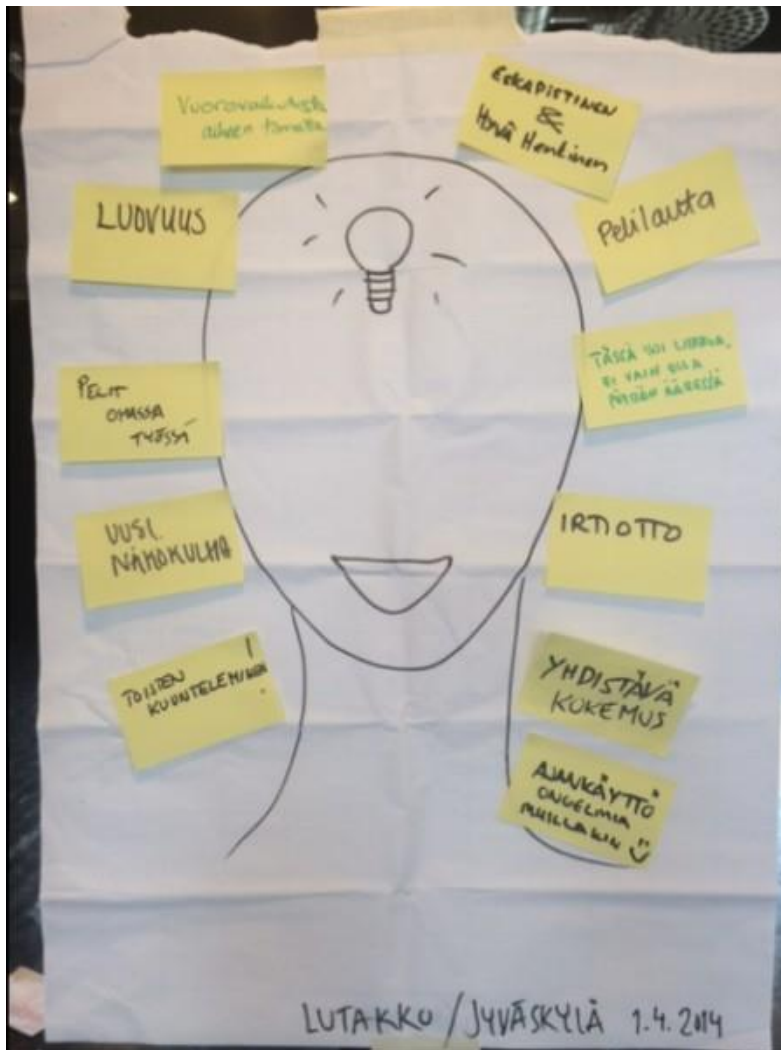
Pelin tavoitteista muodostui abstrakteja käsitteitä, jotka liittyvät työn iloon ja hyvinvointiin. Vihreät pelinappulat sisälsivät pelin kannalta oleellisia ”astu kaksi askelta taaksepäin”-käskyjä, mutta keksimme niihin yhdessä elokuvakeskuksen toiminnanjohtajan kanssa myös piristäviä pikakysymyksiä. Pikakysymykset liittyivät joko elokuvien maailmaan, elokuvan tekemiseen tai elokuvakeskuksen kehitteillä oleviin tuotteisiin. Jumi-tehtävät puolestaan liittyivät pitkälti kulttuuriseen työhyvinvointiin ja elokuvaan.

Peliä edeltävänä iltana pelin kehittäjät Sanna Ristaniemi ja Susanna Snellman saapuivat Metropolian ammattikorkeakoulusta Helsingistä mukanaan jättikokoinen pelilauta. Tapasin heidät ja kävimme läpi pelin kulkua, kysymyksiä ja tavoitteita. Kaksi peliä järjestettiin tiistaina 1.4.2014 Näyttämö Lutakolla klo 9 aamulla ja klo 13 iltapäivällä. Peleihin osallistui yhteensä 12 henkilöä, kuusi kumpaankin peliin. Eri organisaatioita oli edustettuna elokuvakeskuksen lisäksi kahdeksan, joista kolme toimii julkisella sektorilla, neljä yksityisellä ja yksi kolmannella sektorilla. Kummassakin pelissä joukkueita oli kaksi ja molemmissa joukkueissa kolme edustajaa eri organisaatioista. Osallistujat työskentelevät Keski-Suomessa mm. kulttuurin, taiteen, tuotekehityksen, innovoinnin, aluekehittämisen, konsultoinnin, markkinoinnin, koulutuksen ja hanketyön parissa.



Kuva 3. Ohjaajien taustalla pelaajat luovat videoteoksiaan.

Molemmat pelit kestivät 45 minuuttia. Ensimmäinen peli päättyi kesken pelaajan loputtua, mutta toinen peli päättyi poikkeuksellisesti toisen joukkueen päästyä lähtöruutuun molemmat tavoitteet taskussaan. Pelien jälkeen osallistujat saivat yhteisen jumi-tehtävän, jossa heidän tuli luoda älypuhelimien kameraa hyväksikäyttäen videoteos (Kuva 3). Videoteoksessa tuli esitellä elokuvapeliä kollegoille ja samalla kertoa itses-tään jonkin uusi asia, joka ei liity työelämään. Kun videoteokset olivat valmiit, oli pu-run aika. Purku toteutettiin yksin ja yhdessä: Pelaajat miettivät yhden tai kaksi avain-sanaa, jotka pelistä jäi mieleen ja kirjoittivat ne post-it -lapuille. Laput kerättiin paperi-le, jossa oli kuva tyhjästä päästä (Kuva 4). Avainsanoista käytiin keskustelua ja jo-kainen sai selittää lyhyesti omat tunteuksensa ja ajatuksensa pelistä.



Kuva 4. Elokuvapelin synnyttämiä ajatuksia

Lopuksi voittajajoukkueen jäsenet palkittiin ilmaislipuilla, joilla he pääsivät katsomaan yhtä elokuvakeskuksen näytöstä ilmaiseksi. Valittavana olivat elokuvat *12 Years A Slave*, *Inside Lewin Davis* ja *Tuuli Nousee*. Pelin jälkeen lähetin osallistujille sydämelisen kiitosviestin osallistumisesta Keski-Suomen elokuvakeskuksen elokuvapeliin.

5.4 Arviointi ja tulokset

Elokuvapelissä oli kaiken kaikkiaan hyvin monenlaisia kerrostumia, jotka palvelivat tiettyjä tavoitteita ja teemoja. Kerrostumina voidaan nähdä toisaalta elokuvakeskuksen oma markkinointi, toisaalta kulttuurinen työhyvinvointi, toisaalta verkostoituminen ja toisaalta itse peli välineenä ja menetelmänä. Kerrostumien lisäksi pelaajat ja heidän organisaationsa toivat peliin oman lisämausteensa. Peli toimi paikan päällä design-pelin tavoin. Design-pelit ovat tutkimusta helpottavia välineitä, jotka auttavat tut-

kijaa tai kehittäjää syventämään havaitsemiensa tietojen taustoja, motiiveja ja ajatusmalleja (Tuulaniemi 2011, 65). Peli toimi hyvänä alustana keskustelun ja tavoitteiden yhteiselle luomiselle. Monialainen ryhmä löysi yhteisen kielen pelin avulla ja sen avulla onnistuimme luomaan silminnähdyn rennon ja uudenlaisen tilanteen, jossa oli helppo ajatella luovasti ja vapaasti työhyvinvointia ja elokuvaa.

Pelin tapa markkinoida oli mielestäni hyvin asiakasystävällinen. Halusin tavoittaa innostujat ja parhaiten tavoitin heidät pelin avulla. Elokuvapelin yhtenä tarkoituksena oli markkinoida elokuvakeskusta, mutta yhdistys vilahteli peliä edeltäneen alkuesittelyn jälkeen hyvin vähän itse pelissä. Kokonaisuudessaan elokuvakeskuksen markkinointi pelin avulla ei ehkä onnistunut aivan toivotulla tavalla.

Elokuvakeskuksen tuotevalikoimasta pelissä ehdittiin käsitellä elokuvanäytöksiä, kuvakäsikirjoituspajaa, lyhytelokuvapakettia ja videopäiväkirjan tekemistä. Elokuvanäytökset ja lyhytelokuvapaketit ovat elokuvakeskuksen valmiimpia tuotteita. Elokuvanäytösten osalta pelaajat haaveilivat selvästi niin suomalaisten kuin ulkomaalaistenkin klassikkoelokuvien esityksistä valkokankaalla. Puheet vaihtelivat teini-iällä nähdystä valkokangaselokuvista Speden elokuvaan ja Komisario Palmuun. Elokuvakeskuksen näytöstarjontaan vaikuttaminen tuntui kiinnostavan pelaajia. Ohjelmistoon vaikuttaminen voi tulevaisuudessa olla elokuvakeskuksen asiakasvalttikortti palvelutarjonnassa muihin palvelutarjoajiin nähden.

Tuotevalikoimastamme löytyy myös lyhytelokuvapaketteja, joita voi tilata erilaisiin kokouksiin ja tilaisuuksiin näytettäväksi. Mieluiten pelaajat näkisivät lyhytelokuvissa teemoja, kuten rakkaus, luovuus, ilo ja rento työaika. Tärkeää oli myös se, että töissä on mukava olla ja että sinne on mukava mennä. Elokuvakeskuksen lyhytelokuvapaketeissa käsitellään mainittuja teemoja. Peli osoitti, että asiakkaat pitävät tärkeinä samoja teemoja kuin yhdistys. Arvokas asiakaspalaute otetaan huomioon myös jatkon myyntiä ja tuotekehitystä ajatellen.

Kuvakäsikirjoituspajaa tai videopäiväkirjaa ei ole koskaan kokeiltu aikuisten kanssa, mutta ne ovat olemassa elokuvakeskuksen ”unholaan jääneiden” tuotteiden joukossa. Kuvakäsikirjoituspaja herätti suurta mielenkiintoa. Pelaajat halusivat tehdä kuvakäsikirjoituksen mm. e-mentorointiprosessista ja johtamisen koulutusprosessista. Ku-

vakäsikirjoituspajaa on tehty lähinnä lasten kanssa, mutta pelissä herännyt kiinnostus osoitti, että myös aikuiset haluavat käyttää tämänkaltaisia työkaluja. Kuvakäsikirjoitus on siitä hyvä työkalu, että siihen on helppo palata myöhemmissä prosessin vaiheissa, aivan niin kuin elokuvaa tehdessäkin. Mielestäni kuvakäsikirjoitus voisi toimia hyvin mm. liiketoimintasuunnitelmana tai liiketoimintasuunnitelman lähtökohtana. On olemassa ihmisiä, jotka hahmottavat asiat paremmin ja mieluummin kuvina kuin kirjaimina. Tulkintani on, että kuvakäsikirjoituspajaa tulee lähteä kehittämään aikuisystävällisempään suuntaan.

Videopäiväkirja oli mielenkiintoinen, sillä pelaajat saivat itse toteuttaa sellaiset pelin jälkeen. Innostus aikuisten ihmisten keskuudessa oli käsin kosketeltavaa. Tilaa ja rekvisiittaa käytettiin hyvin hyödyksi, eikä huumoria säästetty. Suunnittelujen yhteydessä pelaajat miettivät erilaisia tapoja lähestyä videotähtäpäiväkirjaa. Aiheen tuli jollain tavalla kertoa elokuvapelistä ja heistä itsestään. Innostus ja hyvä mieli, joka videotähtäpäiväkirjasta syntyi osoittaa, että videotähtäpäiväkirjan kaltainen pidempiaikainen työpaja tai prosessi voisi olla hyvä väline ihmisten itsetunnon kohottamiseen niin omassa elämässä kuin työelämässäkin. Videotähtäpäiväkirjasta voisi koostaa pitkäaikaisemman palvelun, jossa työyhteisön jäsenet saisivat kuvata työarkensa haasteita ja iloja. Prosessin päätteeksi jokainen saisi editoida videon ammattilaisen avustuksella, minkä jälkeen jokaisen työntekijän video katsottaisiin läpi työyhteisössä keskustelun kera.

Työhyvinvointi teema otettiin vastaan pelissä hyvin ja siitä saatiin paljon irti. Hyvä mieli, uusi näkökulma, aika ja arjesta pakeneminen nähtiin hyvinvointia tukevin asioina. Sen sijaan urautuminen ja luovuuden kuoleminen tai puuttuminen nähtiin hyvinvointia vähentävinä, ihmistä jumittavina ilmiöinä. Ihmisten oli selvästi helppo pohtia ja heittäytyä miettimään työhyvinvointia, kun kohteena oli esimerkiksi jonkin elokuvan hahmo.

Purun perusteella moni koki, että pelaaminen tuotti hyvää mieltä ja auttoi jaksamaan tulevaisuuden työhaasteissa. Post-it -lappujen kommentit sisälsivät seuraavia, pelaajien tunteita ja havaintoja pelistä: Toisten kuunteleminen, Uusi näkökulma, pelit omassa työssä, luovuus, vuorovaikutusta asian (työhyvinvoinnin) tiimoilta, eskapistinen ja hyvähenkinen, pelilauta, tässä voi liikkua – ei olla vain pöydän ääressä, irtiotto, yhdistä-

vä kokemus ja ajankäyttöongelmia muillakin. Pelin purun perusteella asiakaskokemus vaikutti hyvältä.

Asiakaskokemusta voidaan arvioida toiminnan, tunnetason ja merkitystason avulla. Toiminnan tasolla arvioidaan sellaisia ominaisuuksia, kuten sujuvuus, tarve, käytettävyyys ja tehokkuus, joita ilman palvelu ei näe markkinoiden päivänvaloa. Tunnetasolla arvioidaan tunteisiin, tilanteen tunnelmaan, kiinnostavuuteen ja aistihavaintoihin liittyviä kokemuksia. Ylin asiakaskokemuksen taso on merkitystaso. Se sisältää mielikuvia, oivalluksia, kokemuksen henkilökohtaisuutta ja merkityksiä. (Tuulaniemi 2011, 37.) Mielestäni toiminnan taso onnistui erinomaisesti pelipilotissa. Myös tunnetason asiakaskokemuksen ulottuvuudet tulivat mielestäni hyvin täytetyiksi ennen peliä, pelin aikana ja pelin jälkeen. Merkitystason toteutumisesta on vaikeaa arvioida ilman, että kartoittaa pelin jälkeen asiakaskokemuksia esim. kyselylomakkeen tai haastattelun avulla. Merkitystason syntyminen on selvästi pidempiaikainen prosessi, joka syntyy mahdollisesti vasta pidempiaikaisen asiakkuuden jälkeen.

Verkostoituminen onnistui pelissä odotettua paremmin. Nopea ryhmäytyminen johtui siitä, että pelissä oli vain kolme pelaajaa per joukkue. Verkostoitumisen kannalta iltapäivän peli oli selvästi parempi, sillä aamun pelistä ihmiset riensivät työpöytänsä ääreen tai kokouksiin. Iltapäivän pelin jälkeen jokainen pelaaja oli tehnyt jonkinlaisen sopimuksen tai suunnitelman yhteistyön aloittamisesta tai kehittämisestä toisen pelaajan kanssa. Verkostoituminen ylitti odotukset. Kaiken hyvän lisäksi verkostoituminen vaikutti hyvin henkilökohtaiselta ja lämpimältä, ei pelkältä käyntikorttien vaihtamiselta. Ihmisten välille syntyi, ehkä osallistujien vähäisen määränkin vuoksi, selviä siteitä. Mikäli pelissä olisi ollut tuplasti enemmän osallistujia, henkilökohtainen verkostoituminen olisi saattanut jäädä vähintäänkin etäisemmäksi.

Peli oli itsessään hyvä työhyvinvoinnin väline. Pelaajat olivat mielissään siitä, että pelin aikana sai liikkua ja toteuttaa itseään myös kehollisesti. Mietin hetken ennen pelin alkua, pitäisikö osallistujille tuoda tuolit istumista varten, mutta hylkäsin ajatuksen. Ajattelin, että parin tunnin seisominen tekisi meille kaikille hyvää. Kehollisuuden ja liikkuvuuden lisäksi non-verbaalista viestintää pidettiin tärkeänä asiana pelissä. Pelaajat heittäytyivät tosissaan mukaan kaikkiin haasteisiin ja ryhmissä vallitsi hyvä ja positiivissävytteinen henki. Naurua riitti ja huumori kukki puolin ja toisin.

Muutamit kritiikit pelistä tulivat purkutilanteessa. Pelaajien mielestä työhyvinvointia voisi aiheena pohtia syvällisemminkin, mutta pelin hektisyys ei antanut tähän mahdollisuutta. Kommentti oli hyvä, sillä peli on luonteeltaan melko hektinen, eikä anna tilaa kovin pitkiin pohdiskeluihin. Toisaalta taas nopeasti mieleen tulevat asiat ovat yleensä tiedostamattomia ja saattavat kertoa enemmän ihmisen välittömistä toiveista ja haluista. Toinen kritiikki tuli siitä, että omalla työporukalla työhyvinvointiaihe olisi ollut helpompi käsitellä. Tämäkin palaute oli aiheellinen ja odotettavissa. Peli toimii varmasti työhyvinvointiaihetta käsiteltäessä paremmin oman työyhteisön kesken, mutta esim. verkostoitumisen kannalta se ei taas toimisi lainkaan tarkoituksenmukaisesti.

Havaintojeni mukaan peli ei ole paras mahdollinen tiedonkeruutapa. Mikäli haluaa tietoa suurelta joukolta, peli kannattaa unohtaa välittömästi, sillä pelin osallistujamäärä on korkeintaan 20 osallistujaa per peli. Kahdenkymmenen hengen edustuksella peliä olisi vaikeaa tulkita, koska tulkitseminen ei pienemmälläkään pelaajamäärällä ole aivan yksiselitteistä. Pelissä hienointa oli heittäytyminen, mutta välillä tiedon saaminen kärsi liiallisesta heittäytymisestä ihmisten ryhtyessä vetämään roolia. Tiedonhankintakeinona peli on siis kohtalainen ja vain tiettyihin tarkoituksiin sopiva. Peli sopii hyvin yhteen muiden menetelmien kanssa, mutta yksinään se ei toimi kovinkaan hedelmällisesti. Omaan prosessiini peli sopi hyvin mukaan kaiken havainnoinnin, kokemusten ja keskustelujen ohien.

Elokuvapelin avulla selvisi, kuinka tärkeää hyvinvointipalveluiden sekä elokuvapalveluiden osalta on tunnistaa kohderyhmä. Varttuneemmat edustajat kiinnittivät pelissä esiin tulleissa tilanteissa selvästi enemmän huomiota turvallisuuteen ja hyviin työvälineisiin. Nuoret taas kaipasivat enemmän jotain uutta ja vierasta sekä tiennäyttäjiä omalla alallaan tai työhyvinvoinnissa. Yrittäjien ja julkisen sektorin erot taas tulivat esiin valmiutena ottaa henkilökohtaisia riskejä. Yrittäjät olivat valmiimpia vaaroista ja haitoista huolimatta maksimoimaan saamansa hyödyn. Yrittäjät olivat valmiimpia ottamaan riskejä ja maksimoimaan taloudellisia hyötyjä kuin julkisen sektorin toimijat. Tuotteiden myyntiä ja tulevaisuutta ajatellen on hyvä tiedostaa, kelle myy ja millä tavalla. On otettava huomioon asiakkaan arvomaailma ja suhteutettava se oman palvelun taustalla olevaan arvoon ja hyötyyn (Tuulaniemi 2011, 16).

Peli ei liittynyt TAI LIIKU -hankkeen toimeksiantoon tai muuhunkaan sen toimintaan, vaan pelin idea lähti täysin elokuvakeskuksen sisältä käsin. Kokonaisuutena elokuvapeli oli hyvä ja opettavainen kokemus. Ihmiset kaipasivat selvästi irtiottoa omaan työarkeensa ja oli upeaa nähdä, kuinka irtiotto mahdollistui pelin avulla. Pelin aikana havainnoidessa huomasi selvästi, ketkä pelaajista olivat suurten työmyllerrysten kourissa. Eräs pelaajista koki helpottuneisuutta siitä, ettei hän ollut ainoa, jolla oli ajanhallintaongelmia työssään. Kaiken kaikkiaan myös elokuvakeskus sai pelistä tärkeää tietoa jatkotuotteistusta ja myyntiä ajatellen. Pelikonseptin kehittäminen jossain muodossa otetaan harkintaan hyvän ensimmäinen pilottipelikokemuksen turvin.

6 TUOTTEISTAMISPROSESSIN TULOKSET JA ARVIOINTI

Prosessin aikana elokuvakeskus kohtasi asiakkaita seuraavissa tilanteissa: Työ Huraa! -päivissä, TAI LIIKU -hankkeen seminaareissa, tuotepiloteissa ja elokuvapelissä. Asiakaskohtaamisista ovat tuotekehittämisen kannalta olleet merkittävimpiä Keski-Suomen sairaanhoitopiirille järjestetty pilotti ja elokuvapeli. Oppimisen kannalta tärkeitä kohtaamisia ovat olleet pilotti Landis+Gyr Oy:lle ja Työ Huraa! -lähipäivät.

Elokuva on työhyvinvointivälineenä kovin vieras. Äkkiseltään sitä ei mielletä edes taiteeksi tai kulttuuriksi arkipäiväistymisensä vuoksi. Eräs yrittäjä pohti, että elokuvan syvälinen analysoiminen saattaa kuulostaa tavallisesta ihmisestä vaikealta ja luotaantyöntävältä. Tämän oivaltavan kommentin esittänyt yrittäjä osallistui elokuvakeskuksen järjestämään elokuvapeliin. Hän oli oikeassa, sillä myös Suomen elokuva-arkiston erikoistutkijan Antti Alasen mukaan elokuva on huono analysoinnin kohde, mutta hyvä analysoinnin väline. Alanen toteaa, että elokuvan luomat kuvat ovat mainio analysoinnin apuväline. (Saarinen 2006, 10.) Huomion arvoista tässä yhtälössä on se, että kommentin antanut yrittäjä vierasti elokuvan syvällistä pohdintaa, mutta innostui kuitenkin pohdintaa sisältävästä pelikonseptista. Tapaus puoltaa jälleen väitettä, jonka mukaan palvelua tulee aina miettiä

kohderyhmälähtöisesti, eli mitä tuotteilla halutaan saada aikaan ja keneen ollaan vaikuttamassa. Toiset kykenevät prosessoimaan elokuvaa paremmin nopeaa ongelmanratkaisua vaativan pelin avulla, kun taas toiset keskustelevat mielellään syvällisesti ja rauhassa kahvikupposen ääressä näkemästään ja kokemastaan. Pitää siis tuntea asiakas ja etenkin se mielikuva, joka asiakkaalla on itsestään (Apunen & Parantainen 2014, 149).

Elokuvakeskuksen tuotteistusprosessi jatkuu vielä. Hankkeessa aloitettu yrityskontaktien luominen on vielä kesken, eivätkä kaikki tuotteetkaan ole täysin myyntikelpoisia. Lisäksi elokuvakeskuksen on pohdittava uudelleen sitä, mitä elokuvasta voidaan luvata ja kuinka lupaus puretaan ja lunastetaan. Tuotteistamishanke on auttanut yhdistystä eteenpäin elokuvapalveluiden tuotteistamisessa erilaisten kokeilujen kautta, mutta niistä saatua tietoa ei ole vielä ehditty soveltaa käytäntöön.

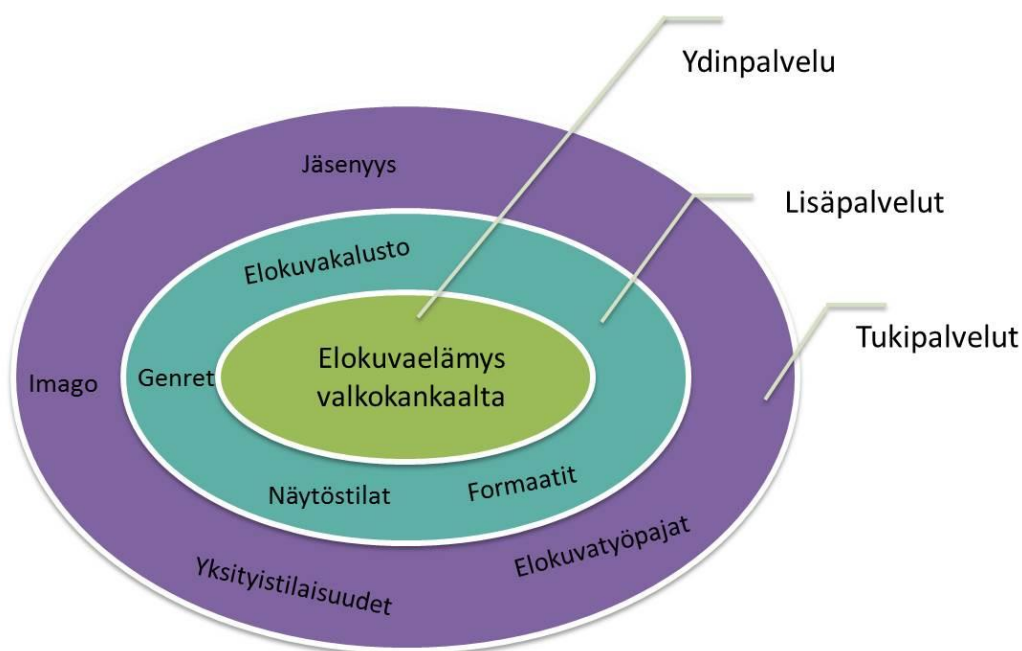
6.1 Prosessin tulokset

Toiveista ja odotuksista huolimatta TAI LIIKU -hankkeesta ei suoranaisesti syntynyt mitään valmiita, uusia tuotteita. Hanke auttoi enemmän näkemään kokeilujen avulla sen, mitä kannattaa tehdä, missä tilanteissa ja miksi. Suurin osa tuotteista on vielä täysin ideointivaiheessa, mutta osa tuotteista on myyntiä vaille valmiita. Osittain tuotteistusprosessin tuloksena syntyneitä ja osin jo olemassa olleita tuotteita työyhteisöille ovat yksittäiset elokuvanäytökset, elokuvatyöpajat (esim. sanataidetta elokuvasta ja kuvakäsikirjoituspaja) sekä lyhytelokuvapaketit kokouksiin tai muualle. Elokuvapeli voidaan myös laskea syntyneeksi tuotteeksi muiden joukkoon.

Elokuvakeskuksen valmiimpia tuotteita ovat elokuvanäytökset. Elokuvanäytöshinnat on laskettu erikseen vanhemmille elokuville ja uusille DCP -elokuville. DCP (Digital Cinema Package) tarkoittaa standardoitua tapaa lähettää elokuvakopiot digitaalisessa muodossa elokuvateatterien käyttöön (Indie DCP 2014). Koska elokuvakeskuksella ei ole omaa näytöstilaa, näytökset pyritään järjestämään yhteistyökumppaneiden vuokratiloissa. On myös mahdollista näyttää elokuva tilaajan omissa tiloissa, mikäli tilat soveltuvat elokuvan katseluun. Elokuvakeskus tarkistaa kaikki tilat ennen

näytöstä ja elokuvatyöntekijämme näyttää elokuvan. Elokuvanäytöksen järjestäminen on kokonaisvaltainen palvelupaketti. Asiakkaan ei tarvitse tilauksen jälkeen tehdä muuta kuin nauttia elokuvaelämäyksestä.

Palvelutuotteilla on yleensä ydinpalvelu, lisäpalvelut ja tukipalvelut (Bergström, Lep-
pänen 2007, 117). Elokuvakeskuksen ydinpalvelu on elokuvaelämys valkokankaalta. Lisäpalveluita ovat elokuvakalusto, elokuvaformaattit, elokuvagenret ja näytöstilat. Tukipalveluita ovat yhdistyksen jäsenyys, imago, elokuvatyöpajat ja yksityistilaisuudet. (Kuvio 3.) Ydinpalvelu eli elokuvaelämys valkokankaalta on elokuvakeskuksen kaikkien tuotteiden a ja o. Ydinpalvelua, eli elokuvaelämystä valkokankaalta avustavat elokuvan kalusto ja erilaiset formaattit, joissa elokuvaa näytetään, näytöstilojen ominaisuudet sekä eri elokuvagenret. Lisäpalvelut takaavat ydinpalvelun onnistumisen. Tukipalveluilla puolestaan pyritään erottumaan kilpailijoista. (Mt. 2007, 117.)



Kuvio 3. Palvelutuotteen kerrokset (Bergström ym. 2007, 117)

Palvelukerrostuman ajatus auttaa elokuvakeskusta hahmottamaan omien palvelujen ominaisuudet ja sisällöt. Esimerkiksi jäsenpalvelut tulevat lähitulevaisuudessa kokemaan suuren saneerauksen, sillä niissä piilevät pitkäaikaisten asiakkuuksien salaisuudet. Kuvion avulla on helpompi hahmottaa myös hinnoittelua ja myyntiä. Asiakkaalle on tutkitusti parempi ryhtyä alkuun myymään parhainta pakettia, jossa on kaikki herkut lisämausteita myöten (Ojanen 2013, 85). Elokuvakeskus voisi myydä esim.

elokuvaelämyksen yksityistilaisuutena, jonka yhteydessä on elokuvabrunssi ja elokuvaan liittyvä työpaja. Pakettiin kuuluisi tietenkin myös vuoden yritysjäsenyys, joka sisältää tiettyjä etuuksia. Asiakkaan ryhtyessä empimään, esiteltäisiin halvempia vaihtoehtoja karsimalla tiettyjä osia kalliista palvelusta pois. Tilanteessa siis räätälöidään räätälöimättä. Valmiiksi tuotteistettujen ja hinnoiteltujen lisäpalveluiden pudottaminen tarjouksesta on helppoa myyjälle, mutta se luo myös asiakkaalle mielikuvan juuri häntä varten muokatusta palvelusta. (Parantainen 2008, 92.)

Parasta tuotteissa on se, että asiakas saa itse vaikuttaa halutessaan palvelun sisältöön. Asiakas voi vaikuttaa elokuvakeskuksen palveluissa elokuvan ja teeman valintaan. Lähtökohta on hyvä, sillä asiakkaat arvostavat sitä, että saavat osallistua yksilöllisen palvelupaketin rakentamiseen (Juurakko ym. 2012, 49). Elokuvakeskuksella pyritään pääsemään irti liiasta räätälöinnistä, mutta täydelliseen räätälöimättömyyteen ei koskaan päästä. Yhdistyksen toiminnan ja toimintakyvyn kannalta on tärkeää, että on olemassa perustuoterunko, jota voidaan tarvittaessa muokata tuotekohtaisesti asiakkaan toiveiden mukaisesti. Kaikkea ei silti ole mahdollista toteuttaa. Kaikkivoivat tuotteet eivät palvele asiakasta eivätkä palveluntarjoajaa, sillä usein asiakas ahdistuu runsauden pulan edessä päätyen negatiivisen ostopäätöksen, kun taas palveluntarjoaja teettää itselleen liikaa töitä räätälöinnin parissa, jolloin muut työt jäävät jalkoihin (Bergström ym. 2007, 74). Liika räätälöiminen on myös palvelun laadunvalvonnan kannalta huono asia, sillä alati muuttuvaa palvelua on vaikea ennustaa ja sitä kautta kehittää paremmaksi (Juurakko ym. 2012, 49).

TAI LIIKU -hankkeen alkuperäinen painotus oli taide- ja liikuntalähtöisissä työhyvinvointipalveluissa. Työhyvinvointi kuitenkin rajoittaa palvelujen myyntilaaajuutta sen verran, että työyhteisöjen tuotepalveluihin valikoitui prosessin aikana kolme eri näkökulmaa yhden sijaan: Työhyvinvointi, koulutus ja virkistäytyminen. Palveluiden tuotetarjottimen luominen on vielä kesken, koska myös tuotteiden tuotteistaminen on kesken. Tulevaisuudessa elokuvakeskus luo tuotetarjottimen, josta yritys-, hanke- ja työyhteisöasiakkaiden on helppoa valita toiminnalleen sopiva palvelupaketti.

6.2 Haasteet ja onnistumiset

Prosessin haasteet

Tuotteistusprosessissa kohdattiin monenlaisia haasteita, jotka osaltaan haittasivat ja jarruttivat konkreettisten tulosten syntymistä. Yksi selkeä käytännönhaaste oli prosessin jakautuminen kahtia. TAI LIIKU -hankkeessa tuotteistaminen oli hankalaa siksi, että elokuva koettiin outona ja muista taidemuodoista irrallisena asiana. Hanke eteni kaiken aikaa, mutta sen sisälle pääseminen oli vaikeaa, koska elokuvakeskuksella oli alusta lähtien vain yksi työntekijä mukana hankkeen toteuttamisessa. Hanketta ei myöskään voitu jättää täysin harjoittelijoiden varaan. Tällä tavoin elokuvakeskukselle alkoi muodostua oma, irrallinen tapa toimia ja tuotteistaa itsenäisesti hankkeesta riippumatta. Muun muassa hinnoittelu ja kannattavuuslaskelmien tekeminen toteutuivat hankkeen ulkopuolella.

Toinen jarruttaja oli elokuvakeskuksen resurssien, etenkin ajan ja työvoiman, puute. Koska toiminnanjohtaja oli yksin hankkeessa, töiden priorisoinnissa tuotteistaminen jäi kakkoseksi. Tuotteistamiseen olisi tarvittu elokuvakeskuksella kokonainen ryhmä ja ryhmän tuki, mikä ei ollut mahdollista prosessin missään vaiheissa. Työarki oli prioriteettina korkeammalla kuin hanke ja elokuvakeskuksen oman ryhmän tuki puuttui.

TAI LIIKU -hankkeen teema, työhyvinvointi, oli elokuvakeskukselle uusi ja vieras. Työhyvinvointipalvelu on pitkäkestoinen, prosessiluontoinen projekti, joka toteutetaan pitkällä aikavälillä. Virkistyspäivä on eri asia kuin pitkäjänteinen työhyvinvointipalvelu. Työhyvinvointiohjelman tulisi parhaimmillaan liittyä asiakasorganisaation sisäisiin prosesseihin ja työstrategioihin. (Arvonen, 2012.) Elokuvakeskus ei hankkeen aikana ehtinyt tuotteistaa järkeviä ja pidempiaikaisia palvelukokonaisuuksia. Työhyvinvoinnin sovittaminen yhteen elokuvan kanssa vei kaiken ajan, sillä elokuvan lisäksi myös työhyvinvointi on hyvin monitasoinen käsite, jossa tulee huomioida niin fyysiset, sosiaaliset kuin psykologisetkin tekijät (Mamia 2009, 30). Pitkäaikaiset yhteistyökuviot ja palvelut jäivät haaveiksi, koska hankkeessa kaavailtu yritysysteistyön synnyttäminen ei yltänyt odotetulle tasolle ja aikaa oli aiheen laajuuteen nähden vähän.

Tuotteistamishankkeen kesto oli elokuvakeskuksen kannalta ongelmallinen. Muut hankkeen toimijat olivat hankkeen alussa paljon elokuvakeskusta edellä tuotteistamisessa, joten he hyötyivät kahden vuoden projektista enemmän. Elokuvakeskuksen kannalta hanke loppui ikään kuin kesken. Aikaa olisi tarvittu enemmän, jolloin pilottien jälkeinen palaute ja kokemus olisi voitu käyttää tehokkaammin hyväksi tuotteistuksessa. Toisaalta taas liian pitkäaikainen tuotteistaminen esimerkiksi hanketasolla johtaa usein tuotekehitysprosessien hitauteen ja vaikeuteen (Parantainen 2008, 97-98). Mielestäni hanke aiheutti juuri tällaisen ilmiön elokuvakeskuksella. Tulevia tuotteistusprosesseja ajatellen, mikäli resurssit antavat myöten, napakampi aikataulu on paikallaan, sillä tuotekehittelyssä aikaileminen voi johtaa liialliseen yksityiskohtien näpertelyyn ja jopa kilpailijan etulyöntiasemaan.

Elokuva itsessään on tuotteena hankala. Yhden kiinteän hinnan ilmoittaminen tietylle palvelulle on hankalaa, sillä elokuvien hinnat vaihtelevat niiden uutuuden, formaatin, levittäjän ja katsojamäärän mukaan. Havaitsin prosessin edetessä, että elokuvaa on hinnoittelun lisäksi vaikea perustella ihmisille. Ihmiset eivät ikään kuin tunnista sitä, mitä elokuva on. Elokuvalta odotetaan totuusarvoa tai jotain tiettyä kaavaa. Kaikkea mikä rikkoo oletuksen, illuusion tai kaavan, pidetään uhkana ja sitä vastaan hyökätään vahvoilla mielipiteillä. Toisaalta elokuvan vahvuus on juuri se, että se provosoi ihmisiä ajattelemaan ja olemaan jotain mieltä.

Elokuvan herättämien tunteiden prosessoimiseen tarvitaan jokin uusi tapa tai keino, jota elokuvakeskus voisi palvelutuotteissaan käyttää. Kuinka esimerkiksi purkaa elokuvaelämys ryhmässä? Elokuva on aina ennen kaikkea subjektiivinen kokemus, eivätkä kaikki halua jakaa kokemuksiaan ryhmässä. Ehkä idea piileekin siinä, että ihmisiä tulee ohjata katsomaan elokuvaa objektiivisesti oman elämänsä kannalta, ikään kuin ulkopuolisena omasta elämästään (Saarinen 2006, 17). Hankkeen pilotit osoittivat, että liian ison ryhmän (yli 15 katsojaa) kanssa keskustelun kaltainen prosessointityyli ei toimi. Teatterin tai tanssin avulla purkaminen ei myöskään toiminut, sillä elokuva jäi toisen taidemuodon jalkoihin. Elokuvapeli voisi toimia hyvänä ja herättelevänä prosessointikeinona, koska se perustuu nopeaan ongelmanratkaisuun ja pidempiaikaisempaan keskittymiseen kuin esimerkiksi ryhmäkeskustelu.

Koko tuotteistusprosessin ongelmana on ollut toteutuksen hajanaisuus, suunnittelemattomuus ja resurssien puute. Hanke ei ehkä suoranaisesti ole oikea tapa tuotteistaa palveluja elokuvakeskukselle, etenkin, jos elokuvakeskuksen sisällä ei ole hankkeelle työryhmää tai työparia. Prosessia on hankala arvioida kokonaisuutena, koska se on elokuvakeskuksen osalta vielä kesken. Tässä vaiheessa prosessi on vielä ideointivaiheessa. Kokeilujen kautta olemme saaneet tietää, mitä tuotteita on syytä viedä eteenpäin ja minkä tuotteiden kohdalla on vielä harkittava toteuttamista-paa uudelleen.

Prosessin asiakaskohtaamisten haasteet

Asiakkaan kohtaaminen oli koko prosessin kantava voima. Asiakaskohtaamisilla pyrittiin saamaan uusia asiakkaita, myymään tuotteita ja saamaan asiakkaalta arvokasta tietoa tuotteistusprosessia varten. TAI LIIKU -hankkeen seminaarit olivat huonoimpia kohtaamisen paikkoja siksi, että niissä yleisö istuu ja toimii passiivisena vastaanottajana. Lyhyen seminaarin aikana on vaikeaa tehdä asiakkaaseen vaikutusta. Seminaarit ovat huonoja paikkoja kohdata ihmisiä myyntitarkoituksessa, ainakin silloin, kun seminaarin sanoma ei ole tavoittanut kohderyhmäänsä tai sitä ei ole kyetty ”myymään” asiakkaille.

Landis+Gyr Oy:n pilotissa haasteena oli asiakkaan voittaminen omalle puolelle ja asiakkaan vakuuttaminen elokuvan vahvuudesta. Palaute lyhytelokuvista oli hyvää, mutta jälleen kerran elokuvien perusteellinen prosessoiminen jäi muiden taidelajien jalkoihin. Pilotti kuitenkin osoitti, että hyppääminen asiakkaan mieleen oli paikallaan. Aikuiset ihmiset eivät halua ”leikkiä” taideleikkejä arvokkaalla työajallaan ja siksi heille tuli selittää, että työhyvinvoinnin kehittäminen ei ole leikkiä, vaan kovaa työtä, jota tehdään meneillään olevassa projektissa erilaisten taiteiden kautta. Toinen tärkeä havainto oli, että työntekijät saatiin helpommin mukaan kun heidän esimiehensä suhtautuivat myönteisesti projektiin. Pilotti opetti jälleen kerran sen, että asiakas ja hänen taustansa pitää tuntea eikä innostajien suositteluvoimaa pidä aliarvioida.

Vaikka elokuvapeli onnistui etenkin asiakkaiden kohtaamismielessä melko hyvin, sillä oli myös omat haasteensa. Haasteena oli asiakkaiden houkuttelemisen mukaan. Pilotin tavoitteena oli kerätä mahdollisimman erilaisia ihmisiä eri aloilta mukaan. Tavoit-

te onnistui hyvin, vaikka osallistujamäärä oli toivottua pienempi. Jatkossa, mikäli peliä tarjotaan työyhteisöille, markkinointi tulee olemaan helpompaa, sillä peliin tarvitaan minimissään yhden alan ja firman työyhteisö. Menetelmänä peli on hektinen ja tiedonhankinta sen avulla voi olla hankalaa. Osallistujia oli pilotissa melko vähän, jolloin tiedon yleispätevyys kärsii. Toisaalta tietoa tuli enemmän ja selkeämmin pieneltä osallistujaryhmältä. Jokainen uskalsi sanoa ääneen, mitä ajatteli.

Onnistumiset

Prosessin tähän mennessä suurimpia onnistumisia ovat Keski-Suomen sairaanhoitopiirille tuotetut pilottinäytökset ja elokuvapeli. Niissä asiakkaan kohtaaminen ja heiltä saatu palaute olivat parhaimmillaan.

Keski-Suomen sairaanhoitopiirin pilotissa kerätyn kyselyn palautteen mukaan elokuvakeskuksella on tietoa ja taitoa valita kohderyhmälleen sopivia elokuvia. Lähes kaikki osallistujat pitivät elokuvan sisältöä erinomaisesti valittuna. Kokonaisuutena elokuvan ja keskustelun yhdistäminen nähtiin hyvänä konseptina ja moni olisi valmis suosittelemaan vastaavanlaista konseptia muillekin. Elokuva maanantaipäivänä, viikon avaajana, nähtiin mukavana ja viikon alkua virkistävänä kokemuksena.

Elokuvapelissä onnistui moni asia. Sen avulla kerättiin tietoa asiakkaista ja heidän toiveistaan elokuvapalveluja kohtaan. Kävi ilmi, että eri sektoreilla toimivat ja eri ikäiset ihmiset kiinnittivät huomiota eri asioihin. Elokuva ja luovia audiovisuaalisia keinoja oltiin valmiita käyttämään oman työn ja työssä jaksamisen apuna. Pelin avulla elokuvakeskus verkostoitui paikalla olleiden toimijoiden kanssa ja verkotti myös pelaajia keskinäiseen ajatuksenvaihtoon. Itse peli oli elokuvakeskukselle uuden tuoteidean pilotti, jonka onnistumisen perusteella vastaavanlaista konseptia ryhdytään kehittämään eteenpäin. Pilotti tuotti palautteen mukaan asiakkaille hyvän mielen ja arjesta irrottautumisen kokemuksen, mikä puolestaan vahvistaa pelin onnistumista työhyvinvoinnillisena menetelmänä. Peli on kaikista prosessin asiakaskohtamisista tuottanut parhaimman ja suurimman palautteen asiakkailta.

6.3 Arvio työn hyödyistä

TAI LIIKU -hankkeesta oli kaikesta kritiikistä huolimatta hyötyä elokuvakeskukselle. Elokuvakeskus sai rohkeutta ja potkua lähestyä yritysasiakkaita hankkeessa toteutettujen kokeilujen kautta. Hankkeessa selvisi myös se, kuinka tärkeää on ryhmän tuki. Ryhmän tuki Työ Huraa! -lähipäivissä oli uutta ja koettiin hyödylliseksi, jopa korvaamattomaksi, vaikkei ryhmän ymmärrys ja tuki aina riittänytkaan elokuvan prosessointiin saakka. Työryhmän tukeen ja pysyvyyteen pyritään entistä enemmän tulevaisuudessa myös elokuvakeskuksella.

Kirjallisen prosessikuvauksen avulla yhdistys voi palata asiakaskohtaamistilanteisiin, joissa on opittu uusia asioita. Prosessikuvauksen avulla yhdistyksen asiakaslähtöisyyttä ja asiakashallintaa voidaan kehittää yhdenmukaisemmaksi (Jaakkola ym. 2009, 24). Onnistuneimmista kohtaamisista kerätty tieto auttaa tuotteistamisen suunnittelussa, kohderyhmän valinnassa ja tuotteistettavien ideoiden valitsemisessa. Kokeilut ja niistä tehdyt analyysit auttavat näkemään käytännössä, mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät.

Luovien menetelmien käytöstä on hyötyä asiakkaiden kohtaamistilanteissa ja tuotteistamisessa. Elokuvapeli osoitti, että luovalla menetelmällä saadaan paljon enemmän aikaan kuin perinteisellä seminaarilla, mikä on tärkeää tietoa koko ammattialan kannalta. Näen elokuvapelissä potentiaalisen tuotteen, sillä kohderyhmäämme edustavat yritykset etsivät usein ratkaisuja luovista tekniikoista myös omaan tuotekehitykseensä (Honka 2009, 154). Elokuvan ja pelin yhdistelmä on ainutlaatuinen apuväline elokuvakeskuksen kehittämistyössä.

Prosessin avulla elokuvakeskuksella ymmärrettiin elokuvan uutuusarvo hyvinvoinnillisena välineenä asiakkaiden ja yhteistyökumppanien keskuudessa. Elokuvaa pitää pyrkiä entistä enemmän markkinoimaan hyvinvoinnin ja ongelmanratkaisun välineenä, jonka parissa kaikki on mahdollista turvallisella tavalla. Elokuvat ovat moderneja satuja, joiden maailmassa voi turvallisesti kokea ja harjoitella elämän erilaisia tilanteita (Saarinen 2006, 24-25). Kokemusmaailman rikastuttamisen ja eri elämäntilanteiden käsittelemisen mahdollisuudet ovat rajattomat, sillä elokuva on aihealueiltaan käytännössä rajaton.

6.4 Kehittämisehdotukset

Elokuvakeskus on tällä hetkellä keskellä aloittamaansa tuotteistusprosessia, jonka tarkoituksena on tuottaa monistettavia elokuvapalveluita keskisuomalaisille yrityksille ja hankkeille. Ideoita on testattu ja kokeiltu, minkä ansiosta tietoa ja viisautta tuotteistusprosessin jatkamiseen on kerrytetty kiitettävästi. Jatkossa tuotteistusprosessin aloittaminen ja läpivieminen vaatii selvästi muutoksia meneillään olevaan prosessiin nähden. Tulevaisuudessa tuotteistusprosessin runko voisi parhaimmillaan näyttää tältä:



Kuvio 4. Tulevien tuotteistusprosessien toimintarunko

Rungon apuna on käytetty Jari Parantaisen määrittelemää tuotteistusprosessin lupausvaihetta (Parantainen 2008, 6). Koko yllä olevan prosessin ajan toimintoja, tapahtumia, onnistumisia ja epäonnistumisia tulee dokumentoida. Koko prosessin ajan on myös tehtävä alustavaa myyntityötä eli markkinointia. Myyntityö ei ole pikajuoksua, vaan pikemminkin kestävyysjuoksua, joka ottaa oman aikansa (Ojanen 2013, 85). Kokonaisuudessaan prosessi ei saisi kestää liian kauan, joten esimerkiksi vuosi voisi olla tehokas ja napakka toteutusaika. Tulevaisuudessa tuotteistamisprosessin toteuttamiseen tarvitaan elokuvakeskuksella mm. lisää työvoimaa, enemmän asiakaskontakteja alusta lähtien ja elokuvakeskuksen ryhmän tuki. Tuotteita pitää myydä aktiivisesti eikä tarjouspyyntöjä saa jäädä odottelemaan. Aktiivinen markkinointi ja

myyntityö tuottavat enemmän hedelmää kuin taitava, mutta laiska työtahti (Vuorio 2008, 106). Myyntityön ja kontaktien suuri määrä kehittää myös myyjää itseään eteenpäin myyntityössä.

Elokuvakeskuksella on käsitelty prosessirungon (kuvio 4) vaiheista idean, kohderyhmän, hinnoittelun, julkistamisen, kehittämisen ja tuloksien vaiheita. Palvelutuotteiden ominaisuuksien tarkkaa määrittelyä tulee vielä hioa, sillä se auttaa hyötyjen perustelemisessa ja hyötyperustelujen kautta saadaan aikaan myyntiä. Yleisimpiä hyötyjä asiakkaalle ovat rahan tai ajan säästö, mukavuus, turvallisuus ja mielihyvä (Bergström ym. 2007, 228). On keksittävä oikea tapa perustella elokuvaa ja elokuvan katselun jälkeistä prosessointitilannetta siten, ettei se kuulosta liian hankalalta ja korkealentoiselta asiakkaan näkökulmasta. Lisäksi on löydettävä oikea tapa osoittaa, että elokuvalla on todella vaikutusta ihmiseen esimerkiksi hyvinvoinnin kannalta. Emme voi vakuuttaa asiakkaalle, että hän muistaa katsomansa elokuvan vielä vuosien jälkeenkin ja palaa niihin ongelmanratkaisukeinoihin, joita Keski-Suomen elokuvakeskus on hänelle taannoin elokuvan avulla tarjonnut.

Seuraavissa tuotekehitysprojekteissa tuoteidean ja kohderyhmän valinta on hyvä tehdä aikaisessa vaiheessa, heti idean synnyttyä, sillä totuus on, ettei kaikkia voi miellyttää. On helpompaa tuotteistaa, kehittää ja markkinoida tuotetta, jolla on tietty asiakaskunta ja jonka ostokäyttäytymistä, mieltymyksiä ja tarpeita voi tarvittaessa tutkia. Esimerkiksi elokuvapelin asiakassegmentoinnissa voidaan pohtia mille toimialoille konseptia tarjotaan, minkä kokoisille yrityksille ja hankkeille myydään, millaisen yrityskulttuurin omaavalle organisaatiolle myydään, millaisen asiakassuhteen he omaavat elokuvakeskuksen kanssa ja millainen käyttötarkoitus tuotteella olisi. (mt., 74-76.) Oma näkemykseni yrityskulttuurista on se, että esimerkiksi peliä on ehkä helpompi myydä edelläkävijäyrityksille kuin perinteisille yrityksille.

Tuotteen ominaisuudet tulee määritellä melko nopeasti prosessin alkupuolella, sillä ilman niitä palvelun hyötyjä on vaikeaa perustella asiakkaalle. Hyödyn ja palvelun taustalla vaikuttavien arvojen pitäisi aina tuntua asiakkaasta suuremmilta kuin palvelun rahallinen arvo (Apunen ym. 2014, 115; Ojanen 2013, 67). Asiakkaan vastaväitteet mm. hinnasta tai muista tuotteen ominaisuuksista on käsiteltävä etukäteen, jotta niihin osataan reagoida. On hyvä kerätä eritelty lista kaikista niistä vastaväitteistä ja

todellisista ostoesteistä, joita asiakkaalla voi palvelusta olla. (Vuorio 2008, 112-113.) Listan avulla vastaväitteisiin on helpompi reagoida myyntitilanteessa.

Toimitussisällön suhteen on melkein tärkeämpää kertoa asiakkaalle, mitä palvelu ei sisällä. Näin asiasta ei tule epäselvyyttä ja asiakasta voi muistuttaa sopivan tilaisuuden tullen, etteivät popcornit sisältyneet hintaan myyntihetkellä eivätkä ne edelleenkään sisälly elokuvanäytöksen hintaan. Mielestäni myös palvelun hintaerittely pitää tehdä, mikäli asiakas sellaisen haluaa. Erittely luo luottamusta asiakkaan ja palveluntarjoajan välille. Esimerkiksi elokuvakeskuksella maakuntiin vietävien yksittäisten elokuvanäytösten hinta muodostuu monesta eri tekijästä, joita asiakas ei ehkä palvelua tilatessaan tule ajatelleeksi. Hintaerittelyn tehtävänä on osaltaan vakuuttaa asiakkaalle, että palveluntarjoaja ei kisko ylihintaa ja toisaalta myös perustella sitä, miksei alennusta voida antaa.

Mieleenpainuvan nimen lisäksi tuotteella on hyvä olla jonkinlainen tarina taustallaan. Myös ilmiötiimin esittelemän ilmiön kaavan mukaan tarinallistaminen on avain ilmiön luomiseen (Kuvio 1, ks. sivu 15). Tarina on myös tie palvelun luomiseen ja etenkin sen myymiseen. Markus Selin on verrannut elokuvan kerrontaa ja myyntityötä toisiinsa, molemmat ovat tarinan kerrontaa. Tarina on parhaimmillaan silloin, kun se on aito ja myyjän itsensä kokema. (Ojanen 2013, 63.) Hyvä tarina puree yleensä ensimmäisenä innostujiin. Innostujat ovat niitä henkilöitä, jotka levittävät puskaradion avulla tietoa palvelusta vieläpä ihan ilmaiseksi. Innostujat ovat edelläkävijöitä, jotka ostavat tuotteen heti, kun se on saatavilla markkinoilta. Edelläkävijöiksi voidaan kutsua myös asiantuntijoita, jotka ostavat tuotteen tai palvelun ja arvioivat sitä. Asiantuntijoiden tekemien arvioiden perusteella myös 70 prosenttia ostajista, eli ”perusostajat”, uskaltaavat viimein ostaa tuotteen. (Bergström ym. 2007.)

Jotta elokuvakeskuksella meneillään oleva tuotteistusprosessi saataisiin kunnialla loppuun, on tehtävä seuraavia toimenpiteitä: Elokuvakeskuksen on palkattava työntekijä hoitamaan erikseen pelkästään tuotteistamista ja myyntiä. Palkkauksen mahdollistamiseksi haetaan tukirahoitusta. Jatkossa, etenkin hyvinvointipalveluja ajatellen, elokuvien jälkeistä prosessointitekniikkaa tulee hioa ja siihen on kehitettävä elokuvan lähtökohdista käsin uusia keinoja. Elokuvapeli tuotteistetaan omaksi tuotteekseen ja siitä kehitetään yksi uusi prosessointitapa elokuvalle. Pelin lisäksi on kehitet-

tävä muitakin pysyviä alustoja elokuvaa ja sen prosessointia varten. Elokuvapeliä varten hankitaan oma pelilauta elokuvakeskukselle ja pelistä kehitetään alkuun muutama muunneltava pelikokonaisuus.

Yritys- ja hankeasiakkaiden tilaisuuksia varten tulee etsiä mahdollisimman pysyvä näytöstila. Elokuvakeskuksen pysyvin näytöstila menee peruskorjaukseen keväällä 2015, joten uusia tiloja tulee ahkerasti etsiä, jotta myös tilauselokuville riittäisi näytösaikaa. Tilojen lisäksi elokuvakeskukselle täytyy luoda tarkat asiakasrekisterit ja segmentit. Asiakkaat pitää jaotella tarkasti ja tuotekohtaisesti segmentteihin, jotta esim. hinnoittelu, myyminen ja projektien suunnitteleminen helpottuisivat.

Yllämainitut toimenpiteet eivät ole tärkeys- tai aikajärjestyksessä. Kaikki vaiheet ovat tärkeitä ja niiden toteuttaminen tapahtuu limittäin tai samanaikaisesti. Palkatun työntekijän avulla prosessista saadaan suunnitelmallisempi ja tehokkaampi, eikä prosessi jää elokuvakeskuksella muiden töiden jalkoihin.

7 POHDINTA

Elokuva on tällä hetkellä hyvin suosittu kulttuurin, taiteen ja viihteen muoto. Tulevaisuudessa, mikäli elokuvan katsojaluvut laskevat, elokuvanäytösten tarjoajille ja teattereille voi käydä samalla tavalla kuin musiikkifestivaaleille: liikatarjonnan edessä vahvimmat jäävät ja pienimmät kuolevat pois. Elokuvakeskus seikkailee todennäköisesti lähitulevaisuudessa sekä näytöstoimintansa että hyvinvointi- ja virkistyspalveluidensa osalta punaisella merellä; palveluntarjoajien runsaan määrän vuoksi markkinat ruuhkautuvat, alan kasvumahdollisuudet hupenevat ja tuotteet arkipäiväistyvät, mikä aiheuttaa veristä kilpailua (Ruuskanen 2006). Elokuvan arkipäiväistymiseen ja massakuluttamiseen on tehtävä vastaisku näyttämällä erilaista elokuvaa erilaisista lähtökohdista käsin. On löydettävä uusia keinoja palauttaa katsojien mieleen elokuvan elämyksellisyys kaiken kaupallisuuden ja kilpailun keskellä.

7.1 Oman työn arviointi

Oma osuuteni projektissa näkyy enemmän hankkeen ulkopuolella, prosessin ”toisessa haarassa”, joka lähti syntymään hankkeen rinnalle. Olin osaltani synnyttämässä elokuvakeskukselle tuotteistamiskulttuuria, joka jatkuu edelleen. Oma osallistumiseni tuotteistusprosessiin oli rikkonainen, sillä opiskelujen, harjoittelujen ja projektien päällekkäisyys rikkoi läsnäoloani ja aiheutti osallistumiseen taukoja. Huomasin melko nopeasti, ettei TAI LIIKU -hanke tuo elokuvakeskukselle tavoiteltua hyötyä, mutta sen seuraaminen ja arviointi oli tärkeää ulkopuolisena, sillä myös kehuista kokeiluista syntyi arvokasta tietoa jatkoa ajatellen.

Asiakaskohtaaminen ja kohtaamisten hyödyntäminen olivat prosessin tärkeimmät asiat. Parhaiten kohtaamista saatiin aikaa elokuvapelissä, jonka tuotin ja järjestin itsenäisesti. Elokuvapelissä pelaajat kohtasivat toisensa ”leikkimielisen tosissaan” ja itse koin palautteiden pohjalta, että elokuvakeskus sai pelin kautta positiivista julkisuutta luomalla osallistujille mieleenpainuvan ja rentouttavan kokemuksen. Ainoa pelissä epäonnistunut asia oli kiireellinen aikataulu ja osallistujien vähäinen määrä. Koska peli saatiin järjestettyä oman työn ja pelin taustalla olevan Vyyhti-hankkeen aikatauluihin nähden myöhässä, markkinointiin ja kutsujen lähettämiseen ei ollut tarpeeksi aikaa ja osallistujamäärä jäi melko vähäiseksi.

Kirjallinen työ ja sen kuvaamat tuotteistusprosessin asiakaskohtaukset luovat uutta tietoa luovista menetelmistä tuotteistamisessa. Tiedonhankinta pidemmällä aikavälillä oli haasteellista, mutta mielestäni prosessin aikana toteutuneet kohtaamiset asiakkaan kanssa ovat onnistuneesti tuottaneet uutta tietoa. Ammattialan kannalta tärkeää tietoa on se, että kaksi luovien alojen välinettä, elokuva ja peli, voivat yhdessä synnyttää uudenlaisen toimivan tuotekonseptin. Elokuvapelistä tullaan muodostamaan täysin uusi tuote elokuvakeskukselle, mitä puoltaa onnistunut pilottikokemus. Työn on mielestäni luonut myös toivoa yhdistysten kehittämistyöhön. Tuotteistamisessa ja myynnissä ovat yhdistysten tulevaisuuden ratkaisunavaimet.

Tuottajan roolini prosessissa jakautui tarkkailijan, osallistujan, toteuttajan ja kehittäjän rooleihin. Tarkkailijana havaitsin erilaisia asioita liittyen prosessin osatekijöihin kuten

elokuvakeskukseen, hankkeeseen, asiakkaisiin ja kaikkien edellä mainittujen välisiin suhteisiin ja kontakteihin. Osallistujana otin osaa hankkeen seminaareihin sekä Työ Huraa! -lähipäivään ja kävin itse aktiivisesti erilaisissa seminaareissa. Toteuttajan roolissa toteutin asiakaskohtaamisia elokuvapelin ja muutaman asiakastapaamisen muodossa. Kehittäjän rooli kulki kaikkien muiden roolien läpi ja oli kaiken aikaa mukana osallistumisen, toteuttamisen ja tarkkailun lähtökohtana. Tärkein roolini prosessissa oli siis kehittäjän rooli, jossa onnistuin melko hyvin.

Suurin oppimisen paikka prosessissa on ollut tuotteiden hinnoitteleminen ja yritysasiakkaiden kohtaaminen. Hinnoitteleminen kannattavasti on haasteellista, etenkin kun elokuvakeskuksella ei ole aiemmin ollut tarvetta saada palveluistaan katetta, jolla rahoittaa perustoimintaa. Yritysasiakkaat ovat haasteellisia kokemattomalle myyjälle siksi, että yritykset ovat yleensä sekä taitavia ostajia että myyjiä. Vaikka palvelu olisi ilmainen, se pitää silti myydä. Yritykset laskevat tarkkaan ajankäyttönsä, ja palveluiden vaakakupissa painaa hyötyajattelu. Siksi yritysasiakkaiden kanssa toimiminen on ollut haastavaa ja opettavaista.

Työni eteni luovan prosessin mukaisesti neljän vaiheen kautta, joita ovat ongelman määrittely, inkubaatio eli hautomisvaihe, oivallusvaihe ja ratkaisun testaaminen (Sydänmaanlakka 2009, 64). Opinnäytetyöstäni voi selvästi erottaa nämä vaiheet. Ongelman määrittely vaihe kiteytyi työssäni TAI LIIKU -hankkeen havainnoinnissa ja tuloksissa. Hankkeen ongelmia olivat muun muassa se, ettei elokuvakeskus tuntunut hyötyvän hankkeesta, jossa elokuva sivuutettiin useaan otteeseen. Toinen suuri ongelma oli elokuvakeskuksen lähtökohta; keskisuomalaiset toimijat olivat täysin tietämättömiä koko elokuvayhdistyksen olemassaolosta. Näihin ongelmiin ryhdyin hakemaan ratkaisua kysyttelyn ja tiedon hankinnan avulla. Tutkin valmiita opinnäytetöitä ja niissä käytettyjä menetelmiä, kävin ulkopuolisen asiantuntijan pakeilla Luotsissa, sain keskustelun avulla toiminnanjohtajan hiljaista tietoa esiin ja osallistuin erilaisiin verkostotapaamisiin, kuten seminaareihin.

Kolmannen, eli oivallusvaiheen, tuloksena syntyi elokuvapeli. Elokuvakeskuksen toiminnanjohtaja vinkkasi kuulleen Vyyhti-nimisestä pelistä ja ryhdyin ottamaan asiasta selvää. Uppouduin täysin pelin luovaan maailmaan, sillä olin toivonut jotain uutta ja raikasta tapaa kehittää prosessiamme eteenpäin. Viimeinen vaihe, eli ratkaisun

testaaminen toteutui. Järjestin pelin ja palasin pelin luovista maailmoista takaisin maan pinnalle analysoimaan pelin antia ja tarpeellisuutta. Luova prosessi päättyi tietoon siitä, että peli toimii hyvin myös muutamine heikkouksineen prosessia edistävänä menetelmänä.

7.2 Elokuvayhdistys suuressa maailmassa

Pohdittaessa Keski-Suomen elokuvakeskuksen siirtymistä yritysmyyntiin, on myös pohdittava siirtymisen haasteita. Vaikka Finnkinon ei suoranaisesti voi pitää elokuvakeskuksen kilpailijana, on huomionarvoista, että Finnkinon markkinaosuus Suomessa on n. 70% (Koistinen 2014). Myös Finnkinolta löytyy palveluita yrityksille. Elokuvakeskuksen on mietittävä todella tarkkaan sitä, mikä on näytöstoiminnan ja yrityspalveluiden ero kilpailijoihin nähden. Tässä vaiheessa eroja löytyy kolme: elokuvakeskus näyttää valkokankaalta valtavirrasta poikkeavaa arthouse-elokuvaa. Elokuvanäytös voidaan liikuteltavan kaluston avulla viedä asiakkaan luokse sen sijaan, että asiakas tulisi elokuvan luokse. Elokuvakeskuksen palveluiden valttina ovat myös niiden taustalla vaikuttavat arvot. Nykyään ihmiset ostavat tuotteiden sijaan arvoja ja aatteita, jotka piilevät tuotteessa itsessään tai vaikuttavat sen taustalla (Suokko 2014). Elokuvakeskuksen arvot lähtevät elokuvista, elämyksistä, kulttuurista ja hyvinvoinnista käsin. Oheismyyntin itseisarvo ei koskaan tule ohittamaan itse elokuvaa.

Yhdistyksellä on jäseniä. Elokuvakeskuksen jäseneksi liittyminen on tällä hetkellä helppoa ja ilmaista. Jäsentoiminnassa piilee varmasti yksi tulevaisuuden avain, sillä sen kautta on mahdollista vahvistaa pidempiaikaisia asiakkuuksia ja ylläpitää asiakassuhteita (Bergström ym. 2007, 17). Jäsentoiminnan kehittämiseen tulee keskittyä tulevaisuudessa perusteellisemmin. Jäseneksi liittymisen tulee jatkossakin olla helppoa ja liittymisen hyötyjen on tunnettava asiakkaasta suuremmilta kuin vuotuinen tai kausijäsenmaksu, mikäli sellaisia ryhdytään perimään. Sen lisäksi, että yhdistyksellä on yksittäisiä kuluttajia jäseninä, myös yritys- ja yhdistysasiakkuuksia ja erilaisia asiakkuusohjelmia tulisi pohtia tulevaisuutta ajatellen.

B2B -myyntiä tullaan lisäämään elokuvakeskuksella. Myyminen yritykselle on erilaista kuin myyminen yksittäiselle kuluttajalle, koska yritykset ovat ostajina erilaisia kuin yksittäiset kuluttajat. Yrityksissä ostajat ovat toki ihmisiä, mutta usein myös ostami-

sen ja myymisen ammattilaisia itsekin. Yritysten ostamista ohjailevat enemmän järki kuin tunteet ja taustalla on usein tarkkoja laskelmia ja vertailuja. Ostamiseen vaikuttavat toimiala, päämäärät, yrityskulttuuri, yhteistyökumppanit ja yrityksen tarpeet. (Bergström ym. 2007, 70-71.)

Yritysten elokuvamainonta on nykyään hyvin yleistä ja tulonlähteenä varmasti merkittävä elokuvateattereiden kannalta. Elokuvakeskuksen saaman palautteen ja elokuvan itseisarvon vuoksi mainospaikkojen myyminen ennen elokuvaa ei ehkä ole oikea tie kerryttää tuloja yhdistykselle. Tämä on imagokysymys, josta tuskin ollaan valmiita tinkimään. Elokuvaelämys ilman häiritseviä mainoksia ja trailereita voi olla myös tulevaisuuden kilpailuvaltti muihin teattereihin nähden.

Elokuvakeskuksella on yleensä paljon kulttuurituottajaharjoittelijoita ja kulttuurituottajia myös määräaikaisissa palkkatöissä, jolloin uusien tuoteideoiden, tapahtumien ym. keksiminen ja järjestäminen ovat arkipäivää. Maailmalla ja Suomessa on paljon hienoja elokuvafestivaaleja, joilla ihmiset haluaisivat varmasti vierailla, mutta heillä ei riitä aikaa tai energiaa matkojen järjestämiseen. Elokuvakeskus voisi tulevaisuudessa pohtia matkojen järjestämistä Suomen ja Euroopan suosituille elokuvafestivaaleille. Matkoja tarjottaisiin elokuvakeskuksen jäsenille ja kaikille halukkaille elokuvakulttuurista kiinnostuneille henkilöille.

Elokuvakeskuksen on tulevaisuudessa päästävä irti yleisestä olettamuksesta, että yhdistys tekee kaiken ilmaiseksi julisteen alanurkassa sijaitsevaa logoa vastaan. Yhdistyksen on markkinoitava itseään luotettavana ja ammattimaisena elokuvatoimijana, jonka palvelut ovat maksamisen arvoisia. Ihmisille on näytettävä, että me teemme asiat rehellisesti ja ammattimaisesti elokuvan ehdoilla. Ihmisiä on myös valistettava elokuvan arvokkuudesta taide- ja kulttuurimuotona, jonka tekijänoikeuksien rikominen on rangaistavaa. Surullista on, että yhä edelleen elokuvia näytetään ilman esityslupia, mikä vääristää kuluttajien käsityksen elokuvan arvosta ja elokuvanäytösten hinnoista. Elokuvakeskuksen on toimittava tulevaisuudessa yhä näkyvämmän malliesimerkkinä elokuvan oikeaoppisesta esittäjästä.

Keski-Suomen elokuvakeskus elää yhdistyksen ja yrityksen rajamailla. Yhdistys tekee paljon hyvää mm. Keski-Suomen elokuvakasvatuksen ja monipuolisen elokuva-

kulttuurin puolesta. Yhdistyksen toimintojen rahoittamiseen on keksittävä uusia liiketoiminnallisia välineitä ja palveluita, joita myymällä yhdistyksen omavaraisuus lisääntyy ja yleishyödyllinen toiminta turvataan vastaisuudessakin. Yhdistyksen ideologia on siis lähentynyt yhä enemmän yhteiskunnallista yrittämistä. Yleishyödylliselle elokuvatoiminnalle on kysyntää ja tarvetta. Elokuvapeli osoitti, että työssäkäyvät aikuiset kaipaavat irtiottoa työstään. Yleishyödyllisyys ja irtiottojen tarjoaminen eivät riitele keskenään, vaan tukevat toisiaan. Elokuvakeskuksen tulee pystyä tarjoamaan yrityksille, hankkeille ja yhdistyksille sekä heidän työntekijöilleen arjen irtiottoja luovilla keinoilla, jotta yleishyödyllinen elokuvatoiminta ja elokuvakeskus pysyvät elinvoimaisina.

7.3 Tulevaisuus

Elokuvakeskuksen tulevaisuus riippuu paljon siitä saadaanko lisätyövoimaa palkattua ja työryhmä vakiinnutettua edes osittain. Jos myyntityö ja tuotekehitys saadaan käyntiin ulkopuolisen rahoituksen turvin, elokuvakeskus voi paremmin taloudellisesti, sosiaalisesti ja yhteisöllisesti. Liiketoiminnassa on yhdistyksen omavaraisen työllistämisen avain.

Tulevaisuudessa asiakkuuksia pyritään edelleen synnyttämään yritysten ja hankkeiden kanssa. Elokuvan prosessoinnin kehittämistä ja hyötyjen perustelemista tulee vielä hioa, mikäli mielii yrittäjiä asiakkaaksi. Asiakkaiden suhteen aika on rahaa, raha on hyötyä ja hyöty on aikaa. Tuotteesta pitää olla asiakkaalle selvää hyötyä tai sen pitää helpottaa asiakasta jossain asiassa esim. ajallisesti. Tulevissa elokuvakeskuksen prosesseissa myyntityön tärkeys korostuu.

Millaista on hyvä myyntityö ja millainen on hyvä myyjä? Myyntityössä korostuu asiakaspalvelun laatu. Hyvä myyjä on myös hyvä asiakaspalvelija, joka tietää mistä puhuu ja on helposti asiakkaan saavutettavissa ilmoittamanaan aikana. Kohteliaisuus ja täsmällisyys ovat, kuten normaalissakin elämässä, erittäin tärkeitä asiakaspalvelussa ja myyntityössä. (Bergström ym. 2007, 104-105). On esimerkiksi kohteliaampaa ja mukavampaa asiakkaan kannalta vastata sähköpostin tarjouspyyntöön edes jotain kuin jättää vastaamatta ollenkaan. Mikäli ei ehdi käsitellä tarjouspyyntöä sen tultua, voi vastata pikaisesti sähköpostiin ja kertoa palaavansa asiaan mainitsemanaan ajankohtana. Näin asiakas saa nopeasti ja varmasti tiedon siitä, että tarjouspyyntö on

huomioitu. Asiakas on ihminen, jolle ei voi luvata olemattomia. On aina parempi olla rehellinen, vaikka se merkitsisi sitä, ettei kauppaja synny. (Mt. 105.) Hyvä myyjä tiedostaa, että kauppaa syntyy aina. Joko myyjä myy tuotteen asiakkaalle tai asiakas myy myyjälle tarpeeksi hyvän syyn olla ostamatta. (Vuorio 2008, 127.)

Asiakkaille on annettava vaihtoehtoja, mutta ei liikaa. Asiakkaasta täytyy tuntua siltä, että häntä kuunnellaan ja että hän voi vaikuttaa asioihin. Hyvä myyjä ei pohdi loputtomasti sitä, millaisia tuotteita hänellä on, vaan sitä, millaista on olla hänen asiakkaansa (Suokko 2014). Olen huomannut myyntityötä tehdessäni ja tutkiessani, että asiakas on tyytyväisempi, jos myyjä sanoo asiat suoraan. Asiakas pyysi minua kerran arvioimaan, käyvätkö hänen sovittamansa aurinkolasit hänelle. Hän painotti sanaa rehellinen pyynnössään. Pienen katselun ja arvioinnin jälkeen vastasin hänelle kieltevästi. Asiakas oli todella tyytyväinen siihen, etten ollut valehdellut. Tämän jälkeen tietenkin ojensin auttavan käteni ja suosittelin muun mallisia aurinkolaseja. Sopivia aurinkolaseja ei valitettavasti löytynyt, mutta asiakas lähti myymälästä hymyillen taskussaan hänelle myymäni pastillirasia. Paras myyntipuhe on epäilemättä siis rento keskustelu asiakkaan kanssa (Parantainen 2012, 132).

Haasteena tulevaisuuden myyntityölle on se fakta, ettei elokuvakeskuksella ole omaa näytöstilaa. Näytöstilan puuttuminen merkitsee räätälöintiä ja paikkojen vuokraamista. Tietysti asiakkaalle voi sanoa, ettei palveluun kuulu näytöspaikka tai sen hankkiminen, mutta asiakaspalvelumielessä tämä toteamus kuulostaa melko karulta. Ehkä juuri oman tilan puuttumisen vuoksi moni ei miellä Keski-Suomen elokuvakeskusta elokuvanesittäjäksi tai elokuvateatteriksi. Oman tilan puuttuminen on suuri haaste tulevaisuuden kannalta.

Oma osuuteni tulevaisuuden elokuvakeskuksella on halu kehittää liiketoimintaa eteenpäin ja kehittyä myyjänä. Ryhmänohjaajan koulutus voisi myös tulla kysymykseen, mikäli tulevaisuudessa ryhdymme tuotteistamaan palveluja, joissa ryhmänohjaustaitoja vaaditaan. Luovilla aloilla ansainta- ja toimeentulomallit ovat hyvin moniulotteisia. Toimeentulo ei synny vain yhdestä paikasta tai mallista, vaan usein monesta eri lähteestä. (Huvio 2012, 29.) Elokuvakeskus tulee varmasti olemaan yksi suosituimmista paikoista kulttuurialan toimeentulojen verkostossa Keski-Suomessa.

Tavoitteellinen palvelutuotteistaminen vaatii suunnitelmallisuutta ja koko organisaation vaiheittaista kehittämistä ja muuttumista. Elokuvakeskuksella tulevaisuutta tulisi suunnitella siten, että yhdistyksen sisälle syntyisi aktiivinen ja suhteellisen pysyvä työryhmä, ja että liiketoimintaan luotaisiin järkevä, tulokseen perustuva (esim. provisosidonnainen) palkkausjärjestelmä. Työryhmän avulla palvelukehittäminen, myyminen ja tavoitteiden saavuttaminen on helpompaa ja organisaatiokulttuuri pääsee kehittymään sisäisesti yhteisöllisempään suuntaan. Yhteisöllisyys, liiketoiminta ja elokuvat ovat Keski-Suomen elokuvakeskuksen tulevaisuuden kiintopisteitä.

LÄHTEET

Apunen, Antti & Parantainen, Jari 2014. Tuotteistajan taskuraamattu. Helsinki: Talentum.

Arvonen, Sirpa 2012. Uudistava työhyvinvointi. Humap Oy:n alustusluento 11.12.2012. Jyväskylä: Työ Huraa! –lähipäivä.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2007. Markkinoinnin maailma. 8. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Finnkino 2014. Hinnasto. Elokuvaliput ja sarjaliput. Viitattu 21.4.2014. http://www.finnkino.fi/tickets/ticket_prices/

Havukainen, Ilari & Kuittinen, Ville & Matveinen, Mikko & Mononen, Merja & Peiponen, Jarkko & Tykkyläinen, Salla 2014. Yhteistä hyvää yrittämällä. Kestävää ja läpinäkyvää liiketoimintaa. Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisusarja B:13. Viitattu 21.4.2014. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-275-087-7>

Honka, Jenny 2009. Varsinaissuomalaiset suuryritykset luovien toimialojen hyödyntäjinä. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Ammattikorkeakoulun perustutkinnon opinäytetyö. Teoksessa Pekka Vartiainen (toim.) Kulttuuripalveluita vanhuksille, lapsille ja yrityksille. Kolme opinnäytetyötä. Humanistinen ammattikorkeakoulu Sarja D. Opinnäytetyöt 9, 154.

Huvio, Petteri 2012. Työ muuttaa muotoaan. Teoksessa Jussi Förbom (toim.) Sparraajan käsikirja. Askelmerkkejä luovien alojen liiketoiminnan kehittämiseen. Luovan Suomen julkaisuja 7. Helsinki : Luova Suomi, 29.

Indie DCP 2014. Digital Cinema FAQ. Viitattu 5.5.2014. <http://indiedcp.com/digital-cinema-faq.html>

Jaakkola, Elina & Orava, Markus & Varjonen, Virpi 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. 4. painos. Helsinki: Tekes Oy

Jussila, Petri 2014. Tiivistelmä. Teoksessa Petri Jussila (toim.) Taide ja liike työelämän kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 173, 6.

Jussila, Petri 2014. Työhyvinvointia taiteen ja liikkeen avulla. Teoksessa Petri Jussila (toim.) Taide ja liike työelämän kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 173, 18.

Jussila, Petri 2014. Yhteinen matkamme työyhteisöjen maailmaan. Teoksessa Petri Jussila (toim.) Taide ja liike työelämän kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 173, 68.

Juurakko, Arto & Kauhanen, Juhani & Öhage, Ulla 2012. Kulttuurista liiketoimintaa. Sananjuuri: Vaasa.

Juuti, Pauli 2014. Johtaminen muutoksessa luento 9.4.2014. Jyväskylä: TAI LIIKU – Taide- ja liikuntalähtöiset työelämän kehittämisinnovaatiot –projektin seminaari.

Kinnunen, Kalle 2014. Finnkino-kriisi: markkinajohtaja liian ahne Hämähäkkimiehelle. Suomen kuvalehti 17.4.2014. Viitattu 21.4.2014. <http://suomenkuvalehti.fi/kuvien-takaa/finnkino-kriisi-markkinajohtaja-liian-ahne-hamahakkimiehelle/?shared=2046-f396ce0b-999>

Koistinen, Tero 2014. Elokuviin yleistyö: Miten ihmiset saataisiin käymään elokuvissa? Suomen Filmikamari ry:n luento 15.2.2014. Jyväskylä: Arktisen Upeeta elokuvafestivaali.

Kolehmainen, Katja & Jaalivaara, Janne & Talvitie, Arttu & Viertola, Asta & Westman, Marika 2013. Digitalisoitumisen vaikutus elokuva-alan kannattavuuteen ja toimintatapoihin elokuvateatteri-jakelussa Suomessa. Suomen elokuväsäätiön toimeksianto-projekti Aalto-yliopiston kauppakorkeakoululle. Viitattu 21.4.2014. http://ses.fi/fileadmin/dokumentit/Digitalisoitumisen_vaikutus_elokuva-alan_kannattavuuteen_ja_toimintatapoihin_elokuvateatteri-jakelussa_Suomessa.pdf

Laitinen, Ilpo 2012. Moraalinen logo. Organisaatioiden arvovallankumous. Helsinki: Talentum.

Mamia, Tero 2009. Mistä työhyvinvointi syntyy? Teoksessa Raimo Blom & Ari Hautaniemi (toim.) Työelämä muuttuu, joutaako hyvinvointi? Helsinki: Gaudeamus, 30.

Ojanen, Mikko 2013. Reseptejä asiakassuhteisiin. Asiakasta ei jätetä. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Jarmo Ritalahti 2010. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Parantainen, Jari 2008. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.

Parantainen, Jari 2013. Tuotepäällikön pelastuspakkaus. Helsinki: Talentum.

Polso, Riikka 2010. Yhteiskunnallinen yrittäjyys luovien toimialojen yrittäjyyden näkökulmasta. Case ArtShortCut Oy, Remake EkoDesign Ay ja Copperfield Oy. Sibelius-Akatemian taidehallinnon Pro gradu –tutkielma.

Puustinen, Terho & Mäkeläinen, Mika 2013. Taivas + helvetti. Porvoo: One on one Publishing Oy.

Ristaniemi, Sanna & Snellman, Susanna 2012. Mitäs peliä sitä oikein pelataan. Fasilitoitu hyötypeli osana luovaa ongelmanratkaisua, ideointia ja verkostoitumista. Viitattu 21.4.2014.

https://docs.google.com/viewer?url=http://wiki.metropolia.fi/download/attachments/61610086/Pelillisuus1_Ristaniemi_Snellman2012.pdf&chrome=true

Ruuskanen, Antti 2006. Punaiselta mereltä siniselle. Tekniikka&Talous 30.3.2006. Viitattu 5.5.2014

<http://www.tekniikkatalous.fi/metalli/metallitekniikka/mielipiteet/punaiselta+merelta+siniselle/a142380>

Saarela, Jyrki 2014. Innovatiivista henkeä ja yhteenkuuluvuutta Landis+Gyrillä. Teoksessa Petri Jussila (toim.) Taide ja liike työelämän kehittämisessä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 173, 44-45.

Saarinen, Mikael 2006. Leffaterapiaa. Tunneälyä ja itsetuntemusta kotisohvalta. Helsinki: Kirjapaja.

Suokko, Timo 2014. Saatana saapuu strategiaan! Seminaariluento 14.3.2014. Jyväskylä: Kasvumarkkinointiseminaari 1.0 – Kuinka luodaan ilmiö?

Susiluoma, Heikki 2010. Valtion, kuntien, yritysten ja kolmannen sektorin uudet yhteistyömuodot ja -alueet maaseudulla. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän ja kansalaisjärjestöteemaryhmän raportti. Viitattu 21.4.2014

http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/2967/RAPORTTI_final.pdf

Sydanmaanlakka, Pentti 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Talentum.

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum

Vuorio, Pauli 2008. Myyntitaidon käsikirja. Puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Vyyhti-hanke 2014. Vyyhtipeli. Viitattu 21.4.2014. <http://vyyhti.metropolia.fi/vyyhti-peli/>

Wonderfulcinema.com 2014. Art house definition. Viitattu 21.4.2014. <http://wonderfulcinema.com/art-house-definition/>

Yhteiskunnallinenyritys.fi 2011. Yhteiskunnallisen yritystoiminnan määrittely. Viitattu 21.4.2014. <http://www.yhteiskunnallinenyritys.fi/yhteiskunnallinen-yritys/kehittyminen/maeaeritelmae/>

LIITTEET

LIITE 1. KESKI-SUOMEN SAIRAANHOITOPIIRIN PILOTTIKYSELYPOHJA

Miten arvioisit tilaisuuden eri osien onnistuneisuutta asteikolla 1-5 (1 huono...5 erinomainen)?

Kokonaisuus (elokuva+keskustelu)	1	2	3	4	5
Näytöspaikka	1	2	3	4	5
Elokuvan sisältö	1	2	3	4	5
Keskusteluosuus	1	2	3	4	5
Elokuva työhyvinvoinnin välineenä	1	2	3	4	5

Paljonko olisit valmis maksamaan vastaavanlaisesta konseptista?

Suosittelisitko vastaavanlaista konseptia muille työyhteisöille? Miksi/Miksi et?
